

SYSMÄN KUNNAN TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Tarja Linna

Opinnäytetyö
Toukokuu 2014

Liiketalouden koulutusohjelma
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) LINNA, Tarja	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 26.05.2014
	Sivumäärä 88	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi SYSMÄN KUNNAN TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) HAKKARAINEN, Sinikka		
Toimeksiantaja(t) Sysmän kunta		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Työhyvinvointi on kokonaisuus, johon vaikuttavat esimerkiksi yksilö, johtaminen ja organisaatio, vuorovaikutus sekä lait. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Sysmän kunnan työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä työhyvinvointikyselyn avulla sekä lopuksi laatia työhyvinvoinnin kehityssuunnitelma. Opinnäytetyössä työyhteisön hyvinvoinnin edistämistä työssä jaksamisen edellytyksenä tarkasteltiin työntekijän näkökulmasta.</p> <p>Sysmän kuntakonsernin strategiaan vuosille 2010–2020 on kriittisiksi menestystekijöiksi henkilöstön ja osaamisen osalta määritelty oikein mitoitettu ja ammattitaitoa ylläpitävä henkilökunta, työilmapiiri ja työssä jaksaminen sekä johtaminen ja henkilöstön yhteistyö. Strategisena päämääränä henkilöstön osalta Sysmän kunnassa ja sille palveluja tuottavissa yhteisöissä on uudistusmyönteinen, osaava ja joustavaan toimintaan sitoutunut henkilöstö.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin pääosin kvantitatiivisella tutkimusotteella, mutta koska kysely sisälsi myös avoimia kysymyksiä, on siinä myös kvalitatiivisia piirteitä. Opinnäytetyön empiirinen tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena, ja tutkimusaineistona toimi Sysmän kunnan työntekijöille suunnatun lomakekyselyn avulla kerätty kvantitatiivinen aineisto. Aineisto käsiteltiin etupäässä määrällisen tutkimuksen analyysimenetelmiä hyödyntäen.</p> <p>Tuloksilla on merkitystä yksilöiden ja varsinkin ikääntyvien työssä jaksamista ajatellen. Keskeisenä kehittämistarpeena työyhteisössä pidettiin perehdyttämisen, hiljaisen tiedon siirtämisen ja tiedottamisen, ikääntyvien työntekijöiden huomioimisen, avoimuuden, vuorovaikutuksen ja tiedonkulun parantamista.</p> <p>Työhyvinvointitutkimus on tarkoitettu työhyvinvoinnin kehittämiseksi käytävien keskustelujen pohjaksi ja jatkossa teetetävien työhyvinvointikyselyjen vertailuaineistoksi.</p>		
Avainsanat (asiasanat)		
Työhyvinvointi, jaksaminen, henkilöstö, laki, kunta-ala		
Muut tiedot		



Author(s) LINNA, Tarja	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 26.05.2014
	Pages 88	Language Finnish
	Confidential () Until	Permission for web publication (X)
Title DEVELOPING OCCUPATIONAL WELLBEING IN THE MUNICIPALITY OF SYSMÄ		
Degree Programme Degree Programme in Business Administration		
Tutor(s) HAKKARAINEN, Sinikka		
Assigned by Municipality of Sysmä		
<p>Abstract</p> <p>Wellbeing at work is a whole, which is effected by, for example, an individual, the management and organization, interaction and the related laws. The aim of the thesis was to examine the facts that have an effect on wellbeing at work in the municipality of Sysmä through an inquiry finally leading to a plan for improvement. In the thesis, promoting wellbeing at work as a prerequisite of coping at work was explored from the perspective of an employee.</p> <p>As for the personnel and their knowhow, the strategy of Sysmä for 2010-2020 defines, as the critical keys to success, a personnel of the right size able to maintain professional ability, work atmosphere and having enough strength at work as well as management and the co-operation of the employees. The strategic goal for the personnel in Sysmä and for the corporations that produce services is an innovative, competent and flexible, work committed personnel.</p> <p>The thesis was mainly conducted as a quantitative study, but because the inquiry had open questions, it also has some qualitative features. The empirical research was carried out as a comprehensive survey, and the quantitative research material was gathered with a form filled in by the employees of the Sysmä municipality. The material was mainly processed using quantitative analysis methods.</p> <p>The results are meaningful for researchers of coping at work among individuals and aging employees in particular. The main needs for development in the working community were related to improving orientation, transferring tacit knowledge and reporting, paying attention to the aging employees, and enhancing openness, interaction and communication.</p> <p>This study on wellbeing at work is meant to be used as a basis in the discussion on how to improve wellbeing at work and as comparative data for future surveys of wellbeing at work.</p>		
Keywords wellbeing, coping at work, personnel, law, municipal sector		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
2	TYÖHYVINVOINTI	6
2.1	Hyvinvoiva työyhteisö	7
2.2	Osaaminen, työtyytyväisyys ja motivaatio	9
2.3	Työkyky, terveys, TYKY- ja TYHY-toiminta	12
2.4	Johtaminen, esimiestyö ja tiedonkulku	15
2.5	Työhyvinvointia tukeva lainsäädäntö.....	18
3	KUNTATYÖN HAASTEET	22
3.1	Ikääntyminen ja henkilöstöjakautuma	23
3.2	Talouden säästöpainet	25
3.3	Kuntaudistus	26
4	CASE: SYSMÄN KUNTA.....	28
4.1	Henkilöstön nykytila henkilöstöraportin 2012 mukaan	29
4.2	Työhyvinvointia tukeva ohjeistus Sysmän kunnassa.....	32
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET.....	35
5.1	Tutkimusmenetelmät	35
5.2	Tutkimuksen tulokset	38
5.2.1	Työympäristö.....	40
5.2.2	Työyhteisö	42

	2
5.2.3 Esimiestyö.....	47
5.2.4 Tiedonkulku	51
5.2.5 Työssä jaksaminen.....	54
5.2.6 Työtyytyväisyys.....	62
5.2.7 Avoin kysymys	65
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET	67
6.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset.....	67
6.2 Kehittämisehdotukset	74
LÄHTEET	77
LIITTEET	83
Liite 1. Työhyvinvointikysely Sysmän kunnassa toukokuussa 2013.	83

KUVIOT

KUVIO 1. Kunta-alan henkilöstö palvelussuhteen luonteen mukaan vuonna 2012 (ks. KT Kuntatyönantajat)	23
KUVIO 2. Kokoaikainen kuukausipalkkainen henkilöstö ikäluokittain 1975–2012 (ks. KT Kuntatyönantajat)	24
KUVIO 3. Irtisanomiset tuotannollisista syistä kunta-alalla 1992–2014 (Ks. KT kuntatyönantajat).....	25
KUVIO 4. Sysmän kunnan eläkepoistuma 2012–2030 (Ks. Henkilöstöraportti 2012) .	30
KUVIO 5. Sysmän kunnan suurimpien ammattiryhmien eläkepoistuma 2012–2030 (Henkilöstöraportti 2012).....	31
KUVIO 6. Arvioi omaa jaksamistasi vuosi sitten	57

KUVIO 7. Minkä pistemäärän antaisit nykyiselle työkyvyillesi?	58
KUVIO 8. Missä iässä arvelet jääväsi kokoaikaiselle eläkkeelle?.....	60
KUVIO 9. Millaisia tukitoimenpiteitä toivoisit työnantajasi järjestävän työhyvinvointisi tukemiseksi?	61

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Vastaajan ikä	39
TAULUKKO 2. Työsuhteen kesto	40
TAULUKKO 3. Ergonomiset tekijät on kohdallani huomioitu.....	41
TAULUKKO 4. Työtilojen sisäilman laatu on hyvä	41
TAULUKKO 5. Olen kohdannut itseäni tai muihin kohdistuvaa työpaikkakiusaamista tai henkistä väkivaltaa	42
TAULUKKO 6. Työtehtävät, vastualueet ja toimintatavat on määritelty selvästi	43
TAULUKKO 7. Työyhteisössäni vallitsee avoin ja rento ilmapiiri, jossa kiitosta annetaan ja asioista iloitaan.....	43
TAULUKKO 8. Luottamus, tasapuolinen- ja oikeudenmukainen kohtelu kuvaavat työyhteisöä hyvin	44
TAULUKKO 9. Työyhteisössäni osataan ratkoa ristiriitoja rakentavasti.....	45
TAULUKKO 10. Koen, että voin vaikuttaa työyhteisöni pitkän tähtäimen suunnitteluun	46
TAULUKKO 11. Koen, että henkilöstön ikärakenne on pitkän tähtäimen suunnittelussa otettu hyvin huomioon	46
TAULUKKO 12. Koen, että työyhteisömme huomioi hyvin eri-ikäisten henkilöiden kyvyt ja voimavarat	47
TAULUKKO 13. Esimieheni on johdonmukainen, luotettava, tasapuolinen ja oikeudenmukainen.....	48

TAULUKKO 14. Käyn vuosittain esimieheni kanssa etukäteen suunnitellun kehityskeskustelun tai vastaavan.....	49
TAULUKKO 15. Saan riittävästi palautetta esimieheltäni	49
TAULUKKO 16. Esimies puuttuu varhaisessa vaiheessa työhyvinvointiin vaikuttaviin asioihin ja ongelmiin.....	50
TAULUKKO 17. Olen tyytyväinen esimieheni tapaan johtaa.....	51
TAULUKKO 18. Tiedonkulku oman hallintoyksikköni sisällä toimii hyvin	51
TAULUKKO 19. Tiedonkulku eri hallintoyksiköiden välillä toimii hyvin	52
TAULUKKO 20. Tiedonkulku lähiesimiehen ja henkilöstön välillä toimii hyvin.....	52
TAULUKKO 21. Tiedonkulku ylimmän johdon ja henkilöstön välillä toimii hyvin	53
TAULUKKO 22. Hiljaisen tiedon siirtymiseen on varauduttu hyvin.....	53
TAULUKKO 23. Työtehtäviin perehdyttäminen ja opastus on hoidettu hyvin	54
TAULUKKO 24. Ikä asettaa haasteen työkyvyn ylläpitämiselle ja sen edistämiseksi ...	55
TAULUKKO 25. Työni on henkisesti rasittavaa	56
TAULUKKO 26. Uskon, että terveyteni salliessa jatkan työssäni vielä 63 vuoden tai oman ammatillisen eläkeikäni jälkeen	59
TAULUKKO 27. Tiedän, mistä saan apua tai tukea työssä jaksamiseen.....	60
TAULUKKO 28. Edellä mainituilla tukitoimilla tai esim. työnantajan kehittämällä "ikäohjelmalla" voisi olla eläkkeelle jäämistäni lykkäävä vaikutus	62
TAULUKKO 29. Työtehtävät ja osaamiseni vastaavat hyvin toisiaan.....	63
TAULUKKO 30. Minulla on mahdollisuus ammatilliseen kehittymiseen ja osaamisen lisäämiseen	64
TAULUKKO 31. Koen työpaikkani varmaksi ja tulevaisuuteni siinä suhteessa turvatuksi	64

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheeseen päädyin omakohtaisten kokemuksien ja niistä heränneen mielenkiinnon vuoksi. Työelämän kiristynyt työtahti, ikääntyminen ja lisääntyneet vaatimukset sekä työpaikkojen epävarmuus ovat syitä, jotka eivät voi olla vaikuttamatta työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.

Kunnallisen henkilöstön keski-ikä on jatkuvasti noussut. Työmarkkinoille tulee vähemmän ihmisiä kuin sieltä poistuu, eli jossain vaiheessa kilpailu nuoresta, osaavasta työvoimasta tulee kiristymään. Tällöin kuntien on oltava kiinnostavia, joustavia ja kilpailukykyisiä. (Työssä jatkaminen ja työssä jatkamisen tukeminen kunta-alalla n.d.)

Yhtenä kuntatyön haasteena on tällä hetkellä kuitenkin tuottavuuden kohottaminen, joten uusien rekrytointien sijaan toimenkuvia saatetaan yhdistää, virkoja ja toimia jätetään täyttämättä eikä määräaikaista ja sijaisia palkata. KT Kuntatyönantajien mukaan kaikista kunta-alan menoista yli puolet on henkilöstömenoja, ja siksi on selvää, että säästötoimenpiteet kohdistuvat myös näihin kuluihin. (Tiukka kuntatalous pakottaa henkilöstösäästöihin n.d.)

Sysmän kunnan strategiassa vuosille 2010–2020 kunnan tavoitteeksi mainitaan työilmapiiri- ja hyvinvointikartoituksen teettäminen kerran kahdessa vuodessa. Strategiaan liittyvien tulokorttien mukaan yksi kriittisistä kunnan menestystekijöistä on työilmapiiri ja työssä jaksaminen. Edellisestä pienimuotoisesta työilmapiiritutkimuksesta on kulunut aikaa jo muutama vuosi, joten ajatus tarjota opinnäytetyötäni toimeksiantajalle lähti siitä. (Sysmän strategia 2010–2020; Tulokortit n.d.)

Työssä käsitellään työhyvinvoinnin näkökulmasta kuntaorganisaatioiden ajankohtaisia muutosasioita; kuten kuntatalouden kiristymisen, asukasmäärän vähenemisen sekä henkilöstön ikääntymisen tuomia vaikutuksia. Työssä käsitellään lisäksi kuntaorganisaation kannalta keskeistä työlainsäädäntöä.

Opinnäytetyön tutkimusongelma liittyy Sysmän kunnan strategiseen tavoitteeseen työilmapiiri-hyvinvointikartoituksen tekemisestä kerran kahdessa vuodessa. Tutkimuksessa tarkastellaan erityisesti kunnan työyhteisön toimivuutta ja työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä.

Tutkimuskysymyksiksi muotoutuivat:

- Miten kunnan työntekijät kokevat työympäristön tukevan työhyvinvointia?
- Miten työyhteisö tukee työhyvinvointia?
- Miten esimiestyö tukee työhyvinvointia?
- Miten työyhteisön viestintä toimii?
- Miten työssä jaksamista tuetaan?

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Sysmän kunnan työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, kuten työympäristöä, työyhteisöä, esimiestyötä, tiedonkulkua, työssä jaksamista ja työtyytyväisyyttä sekä lopuksi laatia työhyvinvoinnin kehityssuunnitelma. Tutkimuksen empiirinen aineisto hankittiin työhyvinvointikyselyn avulla. Tässä opinnäytetyössä työyhteisön hyvinvoinnin edistämistä työssä jaksamisen edellytyksenä tarkastellaan työntekijän näkökulmasta.

2 TYÖHYVINVOINTI

Sosiaali- ja terveysministeriön määritelmän mukaan työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja mielekasta työtä, jota lisäävät myös hyvä ja motivoiva johtaminen, ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisön ilmapiiri. Työhyvinvointi vaikuttaa työssä jaksamisen kautta työn tuottavuuteen, työhön sitoutumiseen sekä väheneviin sairauspoissaoloihin. (Työhyvinvointi n.d.)

Työhyvinvointi edellyttää, että myös työntekijä ottaa vastuuta omasta elämästään, työurastaan, työstään ja työkyvystään. Hyvä fyysinen kunto auttaa jaksamaan, omien vahvuuksien tunnistaminen ja tavoitteiden saavuttaminen tuovat tyydytystä ja ajan-

tasainen tietotaito helpottaa työstä selviytymisessä. Samoin avoin keskustelu ja välitön puuttuminen mahdollisiin ongelmiin edistävät yksilön hyvinvointia. Kestävä hyvinvointi edellyttää siis yksilöltä vastuunkantoa omasta elämästään. Edistämällä samalla sekä työntekijää, työtä ja työyhteisöä koskevia toimia saavutetaan parhaat edellytykset henkiseen työhyvinvointiin. (Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 9.)

”Vain hyvinvoiva ja terve ihminen kykenee suorituksiin, jotka parhaimmillaan hyödyttävät asiakkaita, organisaatiota ja häntä itseäänkin.” (Juuti & Vuorela 2002, 64).

2.1 Hyvinvoiva työyhteisö

”Työhyvinvointi syntyy arjessa työtä ja yhteistyötä tekemällä.” (Mitä työhyvinvointi on? n.d.)

Hyvinvoivassa työyhteisössä kaikkia kohdellaan tasa-arvoisesti ja oikeudenmukaisesti. Työilmapiiri on avoin, kannustava ja vuorovaikutteinen, erilaisuus hyväksytään ja työkaveria arvostetaan ja kunnioitetaan. Työyhteisössä annetaan mahdollisuus osallistua päätöksentekoon ja yhteisesti sovittuihin päämääriin sitoudutaan. Tukea saa niin työtovereilta kuin esimieheltäkin ja palautetta annetaan kehittävästi. Työ on osaamista nähden oikein mitoitettu, ja siihen on myös itseään kehittämällä mahdollisuus vaikuttaa. Terveellinen ja turvallinen työympäristö on myös hyvinvoivan työyhteisön perusasioita. (Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 41.)

”Pahoinvoivalle työyhteisölle on Schaufelin ja Backerin (2004) tutkimuksen mukaan ominaista muun muassa osaamattomuus vuorovaikutustilanteissa, toisten alistaminen, syyttely ja syyllisten etsintä, epärehellisyys, riidat, kilpailu, kateus, salailu, kyräily, kytäys, kiusaaminen, nälviminen. Pahoinvoinnin voi aiheuttaa myös luonnehäiriöinen työntekijä tai esimies.” (Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 41–42.)

Henkilöstön pahoinvointi ja käskevä johtaminen liittyvät toisiinsa. Huonosti voivalle työyhteisölle ominaista on syyttää toisia omasta huonosta olostaan. Työyhteisössä on paljon huhuja ja tietokatkoksia, sieltä puuttuvat avoimuus, keskustelu ja yhteisöllisyys, ja siellä puhutaan paljon ja tehdään vähän. Normaalista kontaktia ei synny eikä

ristiriitatilanteita kyetä ratkaisemaan. Esimies saattaa syyttää laiskoina pitämiään alaisia, minkä jälkeen työyhteisö kokee kaiken voivan olla paremmin ilman niuhottavaa esimiehestä. Esimiehenkään ei ole helppo toimia tällaisella taistelutantereella, jossa johdon ja henkilöstön välillä on luottamus pula. (Juuti & Vuorela 2002, 35; Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 42.)

Työhyvinvointia voidaan kehittää tuloksekkaasti panostamalla työntekijään, työhön sekä koko työyhteisöön ja sovittamalla yhteen erilaiset tarpeet, mutta kehittämisen ei kuitenkaan voida ajatella olevan pelkästään johdon tehtävä, vaan parhaimpiin tuloksiin päästään tekemällä yhteistyötä henkilöstön kanssa. Yksilöt kokevat kuitenkin asioita eri lailla, joten yhteisen kokemusmaailman rakentamiseksi kannattaa selvittää, mikä työyhteisössä tuottaa hyvinvointia ja mikä koetaan pahoinvoinniksi. (Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 24.)

Työilmapiiri

Itsestäänselvyytenä pidettyä toteamusta ”Hyvä työpaikan ilmapiiri perustuu ihmisten väliseen luottamukseen, avoimuuteen sekä avuliaisuuteen” ei läheskään aina kyetä käytännössä toteuttamaan. Työyhteisön sisällä voi olla ristiriitoja, joita ei osata puhua auki avoimesti. Puhumattomuus lisää väärin tulkintojen määrää, mikä lopulta voi kärjistää tilanteen äärimmilleen, kun taas avoin keskustelu ja toisen asemaan asettautuminen auttaa työyhteisöä ymmärtämään ihmisten erilaisuutta. (Juuti & Vuorela 2002, 71–72.) Luottamusta ja avoimuutta voidaan edistää kuuntelemalla sekä rehellisellä, arvostavalla ja rakentavalla käyttäytymisellä (Juuti & Vuorela 2002, 41).

Työyhteisö- ja vuorovaikutustaidot vaikuttavat työilmapiiriin ja kykyyn tehdä töitä yhdessä. Avoimeen vuorovaikutukseen kuuluu muun muassa toisten kuunteleminen, keskusteleminen, sovituista asioista ja säännöistä kiinni pitäminen, toisen auttaminen, tasapuolinen kohtelu, tiedon hankkiminen ja palautteen rakentava antaminen. Halu kehittää omia yhteistyötaitoja kuuluu työyhteisössä asemasta riippumatta kaikille. Jokainen voi myös näillä taidoillaan osaltaan vaikuttaa siihen, miten yhteistyö työyhteisössä toimii. (Luukkala 2011, 214–215; Manka 2006, 145.)

2.2 Osaaminen, työtyytyväisyys ja motivaatio

Eläkevakuutusyhtiö Eteran mukaan osaava, ammattitaitoinen ja työnsä hallitseva henkilöstö on yrityksen tärkein menestystekijä (Mitä työhyvinvointi on? n.d.).

Työhön palkkaamisen jälkeen on keskeistä, että luodaan vahva perusta työmenestykselle ja motivaatiolle perehdyttämällä henkilö työhönsä ja myös työyhteisöön. Hyvin hoidettuna perehdyttäminen on myös satsaus tulevaisuuteen. Perehdyttäminen ei koske ainoastaan uusia työntekijöitä, vaan tarvittaessa perehdyttäminen koskee myös pitempään työssä olleita sekä lyhytaikaiseen työsuhteeseen tulevia henkilöitä. Oppivaan organisaatioon kuuluu, että omia taitojaan voi jatkuvasti kehittää koulutuksen avulla. Opitun tiedon jakamisessa rakentavasti muidenkin käyttöön tarvitaan avoimuutta, luottamusta ja keskinäistä arvostusta. Nämä taidot liittyvät oleellisesti työyhteisön hyvinvointiin. (Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 85; Sysmän kunnan perehdyttämisen ja työnopastuksen toimintaohje n.d.)

Vastuu ammattitaidon ylläpidosta ja työn suunnittelusta on ensisijaisesti yrityksellä, mutta nykyään on keskusteluun otettu mukaan myös alaistaidon käsite, joka voidaan sisällyttää käsitteeseen työyhteisötaidot. Tämä tarkoittaa sitä, että jokainen työyhteisön jäsen kantaa myös itse vastuuta omasta ja työyhteisön hyvinvoinnista sekä oman ammattitaitonsa ylläpitämisestä. (Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 103.)

Osaamisesta ja työhyvinvoinnista huolehtiminen on siis yhteisvastuullista työtä. Yksilön kannalta osaamisen kehittämiseen ja oppimiseen tarvitaan kehittymisen halua, tahtoa ja luottamusta omassa työssä selviämiseen. (Manka 2006, 197.) ”On selkeästi pystytty osoittamaan, että osaaminen on avainedellytys työn hallinnan tunteen saavuttamiseksi.” Työn hallitseminen ja työhyvinvointi kulkevat käsi kädessä. (Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 58.) Vaikka henkilöstön ammattitaidon kehittäminen lähtee aina organisaation tarpeesta, luo se henkilöstölle myös turvallisuuden tunnetta – heitä tarvitaan tulevaisuudessakin (Juuti & Vuorela 2002, 48, 57; Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 52).

1.1.2014 astui voimaan laki taloudellisesti tuetusta ammatillisen osaamisen kehittämisestä. Keskeisenä ajatuksena on, että työnantaja saa verovähennyksen tai sitä vastaavan korvauksen osaamisen kehittämisestä, joka perustuu koulutussuunnitelmaan. (L 1.1.2014/1136.)

Työssä jaksaminen ja työhyvinvointi kuuluvat pakettiin, jonka rakentamiseen tarvitaan itsensä hyväksyviä, aktiivisia, tyytyväisiä ja myönteisen perusasenteen omaavia henkilöitä. Tärkeä perusta on myös työntekijän ammatillisia kykyjä ja tavoitteita vastaava työ, joka antaa mahdollisuuden kanssakäymiseen sekä taloudellista turvaa. ”Tyytyväinen työntekijä on motivoitunut ja sitoutunut työhönsä.” (Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 7.)

”Työmotivaatio syntyy silloin kun työyhteisön arvot ovat työntekijän omia arvoja lähellä.” (Hämäläinen 2005, 78). Työmotivaatio on monen tekijän summa, joista yksi on työn palkitsevuus. Mielekäs ja voimavaroihin nähden sopivan haasteellinen työ on palkitsevaa. Työmotivaatioon vaikuttaa oleellisesti myös työyhteisön työilmapiiri. Kun se perusta on kunnossa, töihin on mukava tulla, siellä on helppo olla, ihmiset toimivat rehdisti ja avoimesti, auttavat ja kunnioittavat toisiaan, vuorovaikutus toimii ja ongelmat pystytään ratkomaan. Näiden edellä mainittujen lisäksi arvojen täytyy olla kohdallaan eli työntekijöitä ei kohdella vain suorittajina vaan persoonina. Ihmelliset arvot, kuten avoimuus, rehellisyys, vuorovaikutus sekä toisen kunnioittaminen, voivat toimia vain ihmisarvon pohjalta. Mikäli työntekijä kokee olevansa vain persoonaton tulosajattelun ja rahan lähtökohdista toimiva hyötykohde ja työn suorittaja, ihmisyyys ei toteudu ja työntekijä ei pysty antamaan parastaan, vaikka työ tuleekin tehdyksi. (Hämäläinen 2005, 79–80.)

Pitkäkestoiselle työmotivaatiolle luodaan vahva perusta silloin, kun ihminen voi tehdä työtä, joka vastaa hänen kiinnostuksen kohteitaan ja jonka hän kokee omakseen. Tällöin työstä tulee ikään kuin harrastus. Kun työ tarjoaa haasteita ja on riittävän mielekästä ja sisällöltään rikasta, pysyy mielenkiinto yllä, ja samalla työntekijä pyrkii edelleen kokemaan olevansa pätevä, hyvä ja osaava sekä omissa että muiden silmissä. (Juuti ym. 2002, 67–68.)

Työn arvostus vaikuttaa myös motivaatioon. Työntekijä haluaa työtään arvostettavan, mutta joskus käy kuitenkin niin, että hänen työnsä jää näkymättömiin. Työ, sen tulokset ja työn merkitys tulevat esille vasta, kun työ jätetään tekemättä. Tästä voidaan mainita esimerkkinä sairauslomalla oleva sihteeri, jonka tekemättömät työt kertyvät. Toisaalta tässä vaiheessa hänen ammattitaitoaan koskeva arvostus voi kasvaa. (Heiske 2001, 155–156.)

Työnteon motiivina voi olla myös rahan ansaitseminen, mutta sen ei pitäisi olla työn päämäärä, vaan päämäärän tulee jotenkin mielekkäästi liittyä suoritettaviin työtehtäviin ja niiden sisältöön. Esimerkiksi opettamisen päämääränä on se, että oppilaat oppivat. (Heiske 2001, 155.)

”Työn imu on tila, jossa työntekijällä on korkea motivaatio työnsä tekemiseen.” (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 10). Työn imua kokevat ovat terveempiä, työkykyisempiä ja sitoutuneempia, työlleen omistautuneita ja ylpeitä työstään. Työ on hänelle merkityksellistä, innostuneisuus tarttuu ja vaikuttaa positiivisesti työtovereihin, mutta toisaalta työn imu voi kaikessa huumassa viedä myös työuupumukseen. (Manka ym. 2010, 10; Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 102.)

Palaute työsuorituksesta

”Tutkimukset osoittavat, ettei suomalainen esimies juuri jaa palautetta ihmisille heidän työsuorituksistaan.” (Juuti ym. 2002, 69).

”Ollakseen mielekästä työn tulisi olla riittävän kiinnostavaa, itsenäistä, haastavaa ja kehittävää ja lisäksi työstä tulisi saada myönteistä palautetta.” (Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 86). Tehdystä työstä, ei henkilön ominaisuuksista, rakentavasti, arvostavasti sekä riittävän usein annettu ja vastaanotettu palaute kielii hyvinvoivasta työyhteisöstä ja sekä työyhteisön että yrityksen on mahdollista kehittyä. Korjaavaa palautetta annettaessa punnitaan esimiehen vuorovaikutuskykyä, sillä tarkoitus ei ole loukata tai lannistaa palautteensaajaa, vaan kuunnella myös vastapuolen näkemys asiasta ja saada hänet korjaamaan omaa työskentelyään sekä kehittymään ja

tarkastelemaan työtään uudella tavalla. (Juuti ym. 2002, 69; Manka ym. 2010, 42–43.)

2.3 Työkyky, terveys, TYKY- ja TYHY-toiminta

Työyhteisön terveys ja työkyky on monella tavalla tärkeä tavoite. Terve työyhteisö ei kuitenkaan tarkoita ristiriidatonta olotilaa vaan työnhallintaa, joka pitää sisällään työn tavoitteellisuuden, osaamisen, oikeudenmukaisuuden ja turvallisuuden. (Juuti & Vuorela 2002, 142.)

Terveys ja toimintakyky ovat työkyvyn perusta, ja niihin voidaan vaikuttaa muun muassa liikunnalla ja terveellisillä elämäntavoilla. Ammatillinen osaaminen ja sen ylläpito tukevat hyvinvointia, ja ilman riittävän hyvää osaamisen tasoa työhyvinvointi ja työkyky heikkenevät. Arvoilla, asenteilla sekä motivaatiolla voidaan työkykyyn vaikuttaa muun muassa kannustavien vuorovaikutusten keinoin ja halulla kehittää osaamista. Työ ja sen sisältö, vaativuus ja määrä sekä työolosuhteet, kuten työyhteisö ja johtaminen, vaikuttavat myös työkykyyn. Riittävän kiinnostava ja osaamista vastaava työ luo työhyvinvointia, jota kautta työkyky vahvistuu ja työ palkitsee. Yhteistyön sujuminen ja kannustava johtajuus vahvistavat jaksamista ja työkykyä. Työilmapiirin ongelmat, kuten esimerkiksi kateus, juoruilu ja epäluottamus sekä esimiehen osaamattomuus, voivat aikaa myöten heikentää työkykyä. Tasapainossa oleva työ, perhe ja vapaa-aika tukevat työkykyä ja jaksamista. (Luukkala 2011, 42–44.)

Useimmat työkykyyn liittyvät ongelmat edellyttävät työntekijän, esimiehen ja työterveyshuollon yhteistyötä ja mahdollisia korjaavia toimenpiteitä. Työkykyä arvioitaessa henkilön voimavarat suhteutetaan työn vaatimuksiin. Työkyvyn ylläpidon merkitys ja liikunnasta saatavan hyödyn määrä korostuvat ikääntyessä. Säännöllisellä liikunnalla ja levolla voidaan vaikuttaa työn fyysisen kuormituksen kestämiseen. (Manka 2006, 215–216.)

”Väkivalta ja kiusaaminen riesana” (2014) uutisoi Etelä-Suomen Sanomat. Tämä artikkeli koski opettajiin kohdistuvaa väkivaltaa, kiusaamista sekä tapaturmia. OAJ:n

kyselyn mukaan nämä aiheuttavat sairauslomia vuosittain noin 4 000 opettajalle. Lähes 35 000 opettajaa eli useampi kuin joka kolmas on kokenut vuoden sisällä epäasiallista kohtelua ja osa heistä kuuluu myös siihen 10 000 opettajan joukkoon, joka kertoo joutuneensa väkivallan uhriksi. (Åkerlind/STT 2014.)

Pitkäaikaisen liiallisen henkisen kuormituksen ja siitä johtuvan työstressin seurauksena on työuupumus. Se syntyy ja ilmenee väsymyksenä, toimintakyvyn heikkenemisenä, työn ilon katoamisena, kyynistymisenä, ammatillisen itsetunnon heikkenemisenä, hallinnantunteen menettämisenä ja lopulta itsetunnon romahtamisena, jolloin työntekijä uupuu ja masentuu. (Psykososiaalinen työkuormitus ja henkinen hyvinvointi 2011.)

Suomalaisen Terveys 2011 -tutkimuksen mukaan vakavaa työuupumusta esiintyi 2 prosentilla miehistä ja 3 prosentilla naisista. Lievää työuupumusta esiintyi 22 prosentilla miehistä ja 23 prosentilla naisista. (Nykänen 2013.)

Työterveyshuolto

Työterveyshuoltolain tarkoituksena on työterveyshuollon eri toimenpiteiden kautta varmistaa, edistää ja kehittää työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta. Näillä toimenpiteillä pyritään myös työurien pidentämiseen. Työterveyshuollon tehtävänä on myös ehkäisevien toimenpiteiden, kuten arvioinnin, seurannan ja kehittämistyön, avulla sekä niiden perusteella tehdä toimenpide-ehdotuksia, tiedottaa, ohjeistaa ja neuvoa. Työterveyshuoltolaissa korostetaan myös työkykyä ylläpitävän toiminnan suunnitelmallisuutta ja tavoitteellisuutta. Kaiken tämän onnistumiseen tarvitaan hyviä toimintamalleja, osaavia työterveyshuollon ammattilaisia sekä eri osapuolten yhteistyötä. (L 21.12.2001/1383.)

Työsuojaus

Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennaltaehkäistä ja torjua mm. työtapaturmia ja ammattitauteja. Fyysisten vaaratekijöiden lisäksi säännöksissä

huomioidaan myös ergonomiaan, henkiseen ja sosiaaliseen kuormitukseen liittyvät asiat. (L 23.8.2002/738.)

Työturvallisuuslakia sovelletaan työ- ja virkasuhteisiin, opiskelijoiden työharjoitteluun sekä vuokratyöntekijöihin, jolloin käyttäjäyritys on velvoitettu noudattamaan lain säännöksiä silloin, kun vuokratyöntekijä tekee työtä yritykselle. Laissa on myös määritelty työntekijän velvollisuuksia, joihin kuuluu mm. työnantajan antamien turvallisuusmääräyksien ja ohjeiden noudattaminen. Työntekijän kuuluu ilmoittaa huomautustaan puutteellisuuksista, vioista sekä esimerkiksi häirinnästä työnantajalle tai suojeluvaltuutetulle. (L 23.8.2002/738.)

Tyhy ja Tyky

Sosiaali- ja terveysministeriön työterveyshuollon neuvottelukunnan mukaan TYKY-toiminta on ”yhteistyötä, jossa työnantajan, työntekijäjärjestöjen, työsuojelun ja työterveyshuollon mukana ovat kaikki työntekijät terveydentilasta riippumatta koko työuransa ajan.”

Työhyvinvointitoiminta on siis kiinteä ja olennainen osa johtamista, henkilöstöpolitiikkaa ja kehittämistoimintaa. Parhaimmillaan työhyvinvointitoiminta on kokonaisvaltainen toimintatapa, josta on tullut luonnollinen osa jokapäiväistä työntekoa. Kokonaisvaltainen työkyky on yksilön, työyhteisön ja työympäristön muodostamana kokonaisuus, jossa työpaikan sisäisen ja ulkoisen yhteistyön sujumisella on merkittävä osa työhyvinvointitoiminnan onnistumisessa. (Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 30–31.)

Työkykyä ylläpitävän (TYKY) toiminnan rinnalla on yleistynyt käsite työhyvinvoinnin edistäminen eli TYHY-toiminta. Ammattitaitoisesti, pitkäjänteisesti ja oikein toteutettu TYKY-toiminta sisältää toimenpiteitä, jotka kohdistuvat työympäristöön, työyhteisöön sekä yksilöön. Tavoitteena on kehittää terveyttä, tukea työssä jaksamista, työkyvyn säilymistä ja hyvinvointia sekä osaamista ja työn tuottavuutta, ehkäistä syrjäytymistä, lisätä työpaikan toimivuutta, työilmapiiriä ja työmotivaatiota. (Rauramo n.d.; Tykytoiminta n.d.)

Onnistunut TYKY-toiminta edellyttää Työterveyslaitoksen mukaan, että kaikille annetaan mahdollisuus vaikuttaa TYKY-toiminnan suunnitteluun ja että työhyvinvointia edistetään johtamisen ja esimiestyön kaikilla tasoilla, mutta lisäksi onnistunut TYKY-toiminta edellyttää myös eri osapuolten aktiivista sitoutumista ja osallistumista. Oikein kohdennettuna työhyvinvointitoimet tuottavat itsensä kymmenkertaisesti takaisin, joten niillä on vaikutusta myös yrityksen kannattavuuteen.

2.4 Johtaminen, esimiestyö ja tiedonkulku

Hyvällä johtamisella ja esimiestyöllä on ratkaiseva merkitys sille, että työntekijät voivat töissä hyvin, ja sille, millaiseksi työyhteisön ilmapiiri muotoutuu, mutta myös työntekijän itsensä on otettava vastuuta itsestään ja työyhteisön hyvinvoinnista. ”Onnistuneessa esimiestyössä on välttämätöntä huolehtia alaisten motivaatiosta, osaamisesta ja työssä jaksamisesta.” Työilmapiirin ja hyvinvoivan työyhteisön luomisessa esimiehen rooli on keskeinen. Hyvä johtaminen on empaattista, keskustelevaa, kuuntelevaa, muita ihmisiä arvostavaa ja kunnioittavaa huomioon ottamista sekä hyvien työskentelyedellytysten luomista ja luottamussuhteen rakentamista ihmisten välille. Johtaminen on esimiehen aloitteellista toimintaa, erilaisten näkökulmien esittämistä ja yhteisten merkitysten etsintää, joiden tarkoituksena on kirkastaa päämäärät ja selvittää perustehtävät, jotta päämäärä saavutetaan. (Juuti & Vuorela 2002, 86–92; Jyrkinen 2011, 10.)

Keskustelevan esimiestyön apuvälineenä toimivat kehityskeskustelut, joiden avulla pyritään vuorovaikutteisesti kehittämään sekä organisaatiota että yksilöä. Kehityskeskusteluja ennen molemmille osapuolille annetaan mahdollisuus valmistua käsiteltäviin asioihin. Varsinaisessa kehityskeskustelussa on tarkoitus avoimesti, aidosti, kuunnellen ja luottamuksellisesti vaihtaa mielipiteitä työstä, toimintatavoista, tavoitteista ja niiden toteutumisesta sekä hahmotella tulevaisuutta. Kehityskeskustelut antavat myös mahdollisuuden väärinkäsitysten oikaisemiseen sekä työntekijän jatkuvan kehityksen varmistamiseen. (Juuti & Vuorela 2002, 106–113.)

”Ikäjohtamisen merkitys kasvaa väestön ikääntyessä ja suurten ikä-luokkien siirtyessä eläkkeelle. Hyvään ikäjohtamiseen kuuluvat esimerkiksi työaikajoustot sekä työntekijän terveydentilaan ja elämäntilanteeseen (pienet lapset, omaishoito) liittyvät joustot.”

Sisäinen tieto ei Microsoftin helmikuussa 2010 teettämän sisäisen viestinnän toimivuutta tarkastelleen tutkimuksen mukaan kulje. Yhteistä kaikille huonon tiedonkulun ongelmille on, että ne aiheuttavat huonompaa työn laatua ja työtytymättömyyttä, ajankäytön tehottomuutta sekä hitaampaa toiminnan kehittämistä. Huono tiedonkulku ulottuu henkilöstön lisäksi tavalla tai toisella asiakkaaseen asti. Avoimen tiedon etuna nähdään se, ettei kukaan ketjussa viitsi toimia huonosti kovin pitkään. (Työpaikkojen tiedonkulku hiertää n.d.) ”Hiljainen tieto on työyhteisön jäsenille itselleen jo automatisoitunutta taitoa ja tietoa – ja siitä syystä heidän voi olla vaikeaa jakaa sitä toisille.” (Jyrkinen 2011, 20).

Esimiestaidot ja johtamistavat

Hyvä johtaminen luo perustan työyhteisön hyvinvoinnille. Ihmisten innokkuus ja osaaminen kehittyvät korkealle tasolle kannustavan ja toimintaa tukevan johtamisen myötä (Juuti & Vuorela 2002, 7; Työhyvinvointi n.d.).

Esimiehen luoman hyvän työilmapiirin, asiallisen kohtelun, sujuvan työskentelyn sekä selkeän vastuunjaon ja yhteisten pelisääntöjen avulla luodaan työnteolle hyvä perusta. Herkästi asioita aistivan esimiehen ja keskusteleavan johtamistavan avulla luodaan puitteet organisaation hyvinvoinnille. Nämä taidot eivät synny itsestään vaan vaativat jatkuvaa harjoittelua. (Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 84.)

Johtamistyössä esimiehen työkaluna on hänen oma persoonansa. Avoin vuorovaikutus tuo hyötyjä molemmille osapuolille, mutta mikäli esimies on liian kuormittunut, hänellä on huono itsetuntemus tai hän ei muuten pysty reagoimaan saamiinsa viesteihin, voidaan ajautua siihen tilanteeseen, ettei esimies-alainen-keskustelusta saada mitään irti. Ennemminkin työntekijä voi kokea keskustelun jälkeen saaneensa paino-
lastin eikä voimaa. Esimiehen terveellä tavalla hyvä itsetunto auttaa häntä luomaan

ympärielleen luottamusta ja turvallisuutta herättävän ilmapiirin, jolloin häntä on helppo lähestyä. (Juuti & Vuorela 2002, 90–91.) ”Hyvä ohje kuuntelemiseen on se, että kuuntelee niin kuin oma elämä riippuisi siitä, mitä toinen sanoo.” (Juuti & Vuorela 2002, 92).

Esimies ei ole alaisensa tekemän työn asiantuntija, eikä hän voi toimia suoranaisesti sen opettajana, mutta sen sijaan hänellä on tärkeä tehtävä toimia alaisensa apuna ratkaistaessa työssä esiintyviä ongelmia. Esimiehen tehtävänä on auttaa toisia saavuttamaan unelmiaan ja päämääriään luomalla puitteita niiden saavuttamiselle. (Juuti & Vuorela 2002, 92–93.)

”Muutokset ja tuottavuuden vaatimukset lisäävät työyhteisön uudistumistarpeita, ja se asettaa vaatimuksia uudentulaiselle johtajuudelle. Muutoksia tehtäessä hyvä muutosjohtaja hallitsee sekä muutoksen toteutustavan että sen sisällön. Hän selvittää työntekijöille etukäteen muutoksen hyödyt, jotta siihen osattaisiin suhtautua työtä parantavana tekijänä. Tämä tapa myös helpottaa uusien toimintamallien omaksumista ja vanhoista tavoista irtautumista.!

Suorituksen johtamisen kannalta on tärkeää, että esimiehellä ja työntekijällä on yhteneväinen käsitys organisaation tavoitteista ja niiden saavuttamiseen vaadittavista keinoista. Muutosta, oppimista ja luovuutta edistävä johtajuus tulee yhä tärkeämmäksi esimiestyön osa-alueeksi. Valmentavan johtajuuden perusajatuksena on vuorovaikutus: kyseleminen, kuunteleminen, palaute, tavoitteista keskusteleminen, ohjaaminen, neuvominen ja valtuuttaminen. (Esimies on työnantajan edustaja n.d.)

Parhaat tuottavuutta kohottavat tulokset on saatu muuttamalla samanaikaisesti organisaation rakennetta, johtamiskäytäntöjä ja teknologioita. Työn uudelleenmuotoilu työtä rikastamalla, työntekijöiden lisääntyneet vaikutusmahdollisuudet, organisaatiorakenteiden madaltaminen ja työkulun muutokset vaikuttavat olennaisesti myös taloudellisiin muutuksiin. (Manka 2006, 95.)

2.5 Työhyvinvointia tukeva lainsäädäntö

Työaikalaki

Työaikalaki on työaikaan koskeva yleislaki ja sen tarkoitus on suojella työntekijää. Lakia sovelletaan sekä yksityisellä että julkisella sektorilla työ- ja virkasuhteessa tehtävään työhön, mutta lakia ei sovelleta yrityksen johdon (toimitusjohtaja) työntekoon. Työaikalaki määrittelee säännölliseksi työajaksi enintään 8 tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa, mutta koska laissa ei ole säännöstä viisipäiväisestä työviikosta, voidaan se periaatteessa jakaa kuudelle päivälle. Viikoittaisen säännöllisen työajan tasoitus keskimäärin 40 tunniksi on tapahduttava 52 viikon ajanjaksolla. Jaksotyön, lisä- ja ylityön sekä hätätyön tekemisestä laissa ovat omat säännöksensä. Säännöllisestä työajasta on mahdollisuus poiketa laissa säädetyin tavoin joko työehtosopimuksin tai työnantajan ja työntekijän välisellä sopimuksella tasoittumisjakso huomioiden. (L 9.8.1996/605.)

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta

Lain tarkoitus on estää sukupuoleen ja sukupuolivähemmistöihin perustuva syrjintä sekä edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä parantaa naisten asemaa erityisesti työelämässä. Vuonna 1995 tasa-arvolakiin lisättiin kiintiösäännös, jossa määrätään se, että valtion toimielimien lisäksi myös kunnallisissa ja kuntien välisen yhteistoiminnan toimielimissä tulee kunnanvaltuustoja lukuun ottamatta olla sekä miehiä että naisia, kumpiakin vähintään 40 % (4 a§ 1 mom.; Tasa-arvolaki 2008. 5, 8-9.)

Valtioneuvoston vuoden 2010 selonteon mukaan tämä säännös on kuntatasolla, kuten kunnanhallituksissa ja lautakunnissa, edistänyt merkittävästi sukupuolten tasa-puolista edustusta päätösten valmistelussa. Vuonna 2005 lain yhdeksi päätavoitteeksi merkittiin samapalkkaisuuden edistäminen. Tasa-arvolain uudistus on ollut lausuntokierroksella, ja hallituksen esitys uudeksi yhdenvertaisuuslaiksi on annettu huhtikuun alussa 2014. Uudistuksella täydennettäisiin säännöksillä mm. sukupuolivähemmistöihin kuuluvien syrjinnän kiellosta ja tasa-arvon edistämisestä. (VNS 7/2010 vp. 2010, 15.)

Tasa-arvoon liittyviä säädöksiä on myös perustuslaissa sekä työsopimuslaissa. Tasa-arvolain noudattamista valvoo tasa-arvovaltuutettu. (L 8.8.1986/609.)

Yhdenvertaisuuslaki

Yhdenvertaisuuslaki koskee sekä yksityistä että julkista toimintaa, ja sen tarkoituksena on edistää ja turvata yhdenvertaisuuden toteutumista yhteiskunnan eri lohkoilla sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeussuojaa. Yhdenvertaisuuslaki kielteää sekä välittömän että välillisen syrjinnän, häirinnän sekä ohjeen tai käskyn syrjiä toista henkilöä. Kielletyt syrjintäperusteet ovat ikä, terveydentila, vammaisuus, sukupuoli, suuntautuminen, kansalaisuus, etninen tai kansallinen alkuperä, kieli, uskonto, vakaumus, mielipide tai muu henkilöön liittyvä syy. Laki edellyttää viranomaisia laatimaan yhdenvertaisuussuunnitelman, josta ilmenee, kuinka se viranomaisena ja työnantajana omassa toiminnassaan edistää yhdenvertaisuutta sekä ehkäisee ja puuttuu syrjintään. (L 20.1.2004/21.)

Yhdenvertaisuuslain uudistaminen on oikeusministeriössä suunnitteilla, ja hallituksen esitys on annettu eduskunnalle huhtikuussa 2014. Lain uudistamisen tavoitteena on pyrkiä lainsäädännöllä vahvistamaan yhdenvertaisuussuojaa kattamaan entistä selkeämmin kaikki syrjintäperusteet. Syrjintäasioita koskevien viranomaisten asemaa, tehtäviä sekä toimivaltuuksia on myös tarkoitus tarkistaa kansainvälisten vaatimusten mukaisiksi. Yhdenvertaisuuslain valvonta kuuluu työsuojeluviranomaiselle. Yhdenvertaisuuslailla on laitettu voimaan Euroopan unionin rasismi- ja työsyryjintädirektiivit. (L 20.1.2004/21.)

Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa

Tämän niin kutsutun yhteistoimintalain tarkoituksena on yhteistoimintaa edistämällä parantaa työelämän laatua antamalla henkilöstölle mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa omaa työtään ja työyhteisöään koskevien asioiden suunnitteluun, valmisteluun, toteuttamiseen ja seurantaan (L 13.4.2007/449).

Kunnan on yhteistoimintalain säännöksiä noudattaen laadittava tai päivitettävä kirjallinen henkilöstö- ja koulutussuunnitelma vuosittain. Yhteistoimintalaki velvoittaa myös antamaan henkilöstölle kerran vuodessa tiedot työllisyysilanteesta, toiminnan ja talouden tilasta sekä arvion niiden kehityksestä. Tätä raporttia kutsutaan henkilöstöraportiksi, ja sen käsittelemiseen ja valmisteluun osallistuu myös henkilöstön ja työnantajan edustajia, kuten esimerkiksi henkilöstötoimikunta. (Työmarkkinakeskusjärjestöjen yhteinen malli henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatimiseksi n.d.; Henkilöstöraportti 2012.)

Yhteistoimintalain 3. luvussa työnantaja määrätään antamaan tiedot henkilöstön edustajille mm. yrityksen taloudellisesta tilasta, palkkatiedoista, työsuhteiden laadusta, sekä ulkopuolisen työvoiman käytön periaatteista. Yhteistoimintalain 4. luvussa määritellään yhteistoimintamenettelyssä käsiteltävät asiat, joita ovat mm. työhönotossa noudatettavat periaatteet ja käytännöt, henkilöstösuunnitelma- ja koulutustavoitteet ja niiden muutokset, vuokratyövoiman käytön periaatteet sekä sisäisen tiedotustoiminnan periaatteet ja käytännöt. Lisäksi yhteistoimintamenettelyssä on käsiteltävä myös tasa-arvosuunnitelma, päihdeohjelma, tekniseen valvontaan ja sähköpostin ja tietoverkon käyttöön liittyvät periaatteet sekä henkilöstörahastoon liittyvät asiat. (L 13.4.2007/449.)

Yhteistoimintalain 5. luvussa mainitaan käsiteltävinä asioina lisäksi yrityksessä noudatettavat työsäännöt tai niihin tehtävät muutoksiset, aloitetoiminta tai niihin tehtävät muutoksiset sekä harrastus-, virkistys- ja lomatoiminnan avustuksien jakoperiaatteet. (L 13.4.2007/449.)

Työmarkkina- ja keskusjärjestöjen yhteisessä mallissa henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatimiseksi ohjeistetaan läpikäytäviä asioita. Näitä ovat henkilöstön määrä ja sen rakenne ja arvio niiden kehityksestä sekä työkykyyn, ikääntyneiden tai työkyvyttömyysuhan alaisten työntekijöiden erityistarpeisiin liittyvät toimenpiteet ja periaatteet. Henkilöstöön liittyvät periaatteet, suunnitelmat ja vaikutukset, kuten esimerkiksi henkilöstöstrategiat, yritystoiminnan supistaminen, työaikamuodot sekä työhönoton ja perehdyttämisen periaatteet kuuluvat myös yhteistoiminnan piiriin.

Koulutussuunnitelman osassa käsitellään henkilöstön määrä ja rakenne huomioon ottaen osaamisen kehittämiseen liittyvät periaatteet ja suunnitelmat. Lähtökohtana osaamisen kehittämiseksi ovat työnantajan tarpeet ja työntekijän pitkän aikavälin työllistymismahdollisuudet työnantajan palveluksessa. Suunnitelma ei sido työnantajaa mutta pyydettyäessä työnantajan on selvitettävä, miten ylläpidetään niiden työntekijöiden osaamisen kehittämistä, jotka eivät pariin vuoteen ole olleet koulutuksessa. (Työmarkkinakeskusjärjestöjen yhteinen malli henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatimiseksi n.d.)

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa koskevat lakimuutokset ovat astuneet voimaan 1.1.2014 ja ne on saatettava lain tasalle vuoden 2014 aikana (Työmarkkina- ja keskusjärjestöjen yhteinen malli henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatimiseksi n.d.)

Työterveys- ja sairausvakuutuslaki

Työnantajilla on työterveyshuoltolain perusteella velvollisuus järjestää työterveyshuolto palveluksessaan oleville työntekijöille (L 21.12.2001/1383).

Sairausvakuutuslaissa säädetään työterveyshuoltokäytännön mukaisen työterveyshuollon ja sairaanhoidon järjestämisestä aiheutuvien tarpeellisten ja kohtuullisten kustannusten korvaamisesta sekä vanhempainvapaiden ajalta kertyvien vuosilomakustannusten korvaamisesta (L 21.12.2004/1224).

Työterveys- ja sairausvakuutuslaki muuttuivat 1.6.2012 alkaen. Etelä-Suomen Sanoimien artikkelin mukaan tärkeimmät muutokset koskevat työnantajan velvoitetta ilmoittaa työterveyshuollolle, kun työntekijälle on kertynyt yhteensä 30 päivää sairauslomaa. Lisäksi Kela edellyttää työntekijältä työterveyslääkärin lausuntoa ja työjärjestelyjen tarpeen arviota, kun työntekijän sairauslomarahapäivät ovat kestäneet yli 90 päivää. Lakimuutoksilla pyritään ennaltaehkäisemään sairauslomien pitkittymistä ja työkyvyttömyyttä työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon yhteistyötä lisäämällä. (Kovanen 2013.)

Työturvallisuuslaki

Lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi. Toinen tärkeä tehtävä on ennaltaehkäistä ja torjua tapaturmia, ammattitauteja ja muita terveyden haittoja. (L 23.8.2002/738.)

3 KUNTATYÖN HAASTEET

Tilastokeskuksen mukaan Suomessa oli vuoden 2013 lopussa 320 kuntaa (Kunnat 2014). Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan työllisyys heikkeni Suomessa vuonna 2013 ja työllisiä oli vuoden 2014 huhtikuussa 2 448 000 henkilöä. Kuntatyönantajien mukaan noin 437 000 henkilöä eli lähes viidennes kaikista työtätekevisistä oli lokakuussa 2012 kuntien, kaupunkien (yhteensä 315 000 henkilöä) tai kuntayhtymien (122 000 henkilöä) palveluksessa. Henkilöstön määrä laski edellisestä vuodesta 4 000 henkilöllä. (Kunnat ovat hyviä työnantajia n.d.) Valtaosa, yli 80 % kuntatyöpaikoista, on aloilla, jotka vastaavat peruspalveluista eli terveydenhuollosta sekä sosiaali- ja sivistystoimesta. (Kunnat 2014 n.d.; Kunnat ovat hyviä työnantajia n.d.; Työvoimatutkimus 2014.)

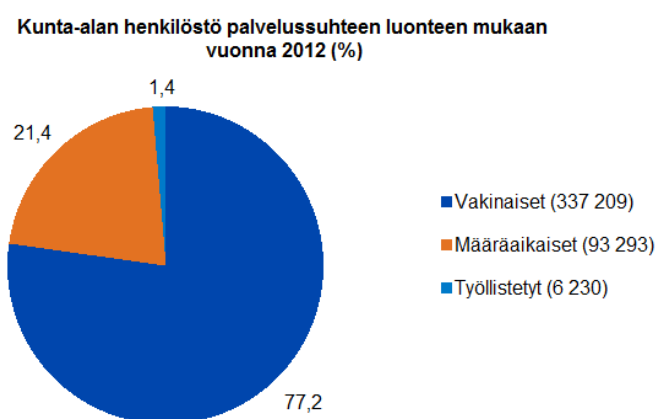
Vaikka kunta on perinteisesti ollut hyvä ja vakaa työnantaja, irtisanomisia tai lomauttamisia on ollut erittäin harvoin ja vakituisen henkilöstön vaihtuvuus on ollut erittäin pientä, tulee Kuntatyönantajien omien arvioiden mukaan henkilöstön määrä väheneään edelleen lähivuosina. KT:n ennusteen mukaan vuonna 2015 kunta-alalla työskentelee 428 000 henkilöä, kun vuonna 2012 kunta-alalla työskenteli 437 000 henkilöä. (Kuntien henkilöstömäärä vähenee n.d.; Kunnat ovat hyviä työnantajia n.d.)

”Kunnissa noudatetaan kunnallisia työ- ja virkaehtosopimuksia, jotka takaavat tasa-arvoiset ja oikeudenmukaiset palvelussuhteen ehdot. Kuntatyönantajien teettämien tutkimusten mukaan miehet ja naiset kokevat olevansa tasa-arvoisessa asemassa.” (Kunnat ovat hyviä työnantajia n.d.)

3.1 Ikääntyminen ja henkilöstöjakautuma

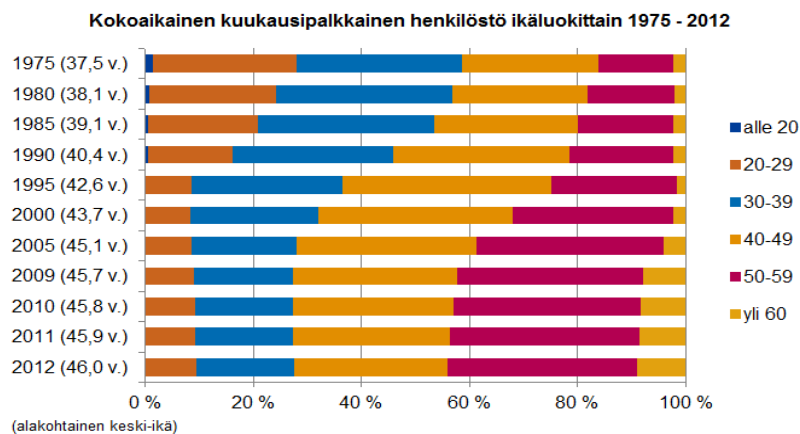
Kunta-ala on naisvaltainen, sillä vain viidesosa palkansaajista on miehiä. Naisvaltaisella alalla suurin osa kuntien määräaikaista työntekijöistä on mm. lakisäänteisten perhevapaiden sijaisia. (Joka viides suomalainen työskentelee kunta-alalla n.d.) Koulutustasoa voidaan sanoa korkeaksi, sillä suurin osa työntekijöistä on suorittanut vähintään keskiasteen tutkinnon ja korkeakoulututkinto on joka neljännellä (Kuntien henkilöstö n.d.). Kuntien henkilöstöstä noin 70 % on työsuhteessa, ja virkasuhteiden määrä, 30 %, on laskeva (Kunnissa työskennellään virka- ja työsuhteissa n.d.).

Kuntien henkilöstön keski-ikä vuonna 2012 oli 45,6 vuotta. Tästä ikärakenteesta johtuen henkilöstön siirtyminen eläkkeelle ja vaihtuvuus tulee olemaan lähivuosina runsasta, ja Kuntaliiton arvion mukaan vuoteen 2030 mennessä nykyisestä henkilöstöstä kaksi kolmasosaa jää eläkkeelle. (Joka viides suomalainen työskentelee kunta-alalla n.d.) Koko kunta-alan tavoite on nostaa eläkkeellesiirtymisikää työvoiman tarjonnan niukentumisen ja myös eläkemaksujen hallinnan kannalta.



KUVIO 1. Kunta-alan henkilöstö palvelussuhteen luonteen mukaan vuonna 2012 (ks. KT Kuntatyönantajat)

Etelä-Suomen sanomien mukaan kaikkien vuonna 2011 eläkkeelle siirtyneiden työura oli 36,1 vuotta ja jopa yli 40 % oli ollut töissä yli 40 vuotta. Eläkeiän uudistamisneuvotteluissa on tavoitteena ollut nostaa keskimääräinen eläkkeellesiirtymisikä 62,4:ään vuoteen 2025 mennessä. Vuonna 2011 eläkkeellesiirtymisikä oli 60,5 vuotta. (Helminen 2013.)

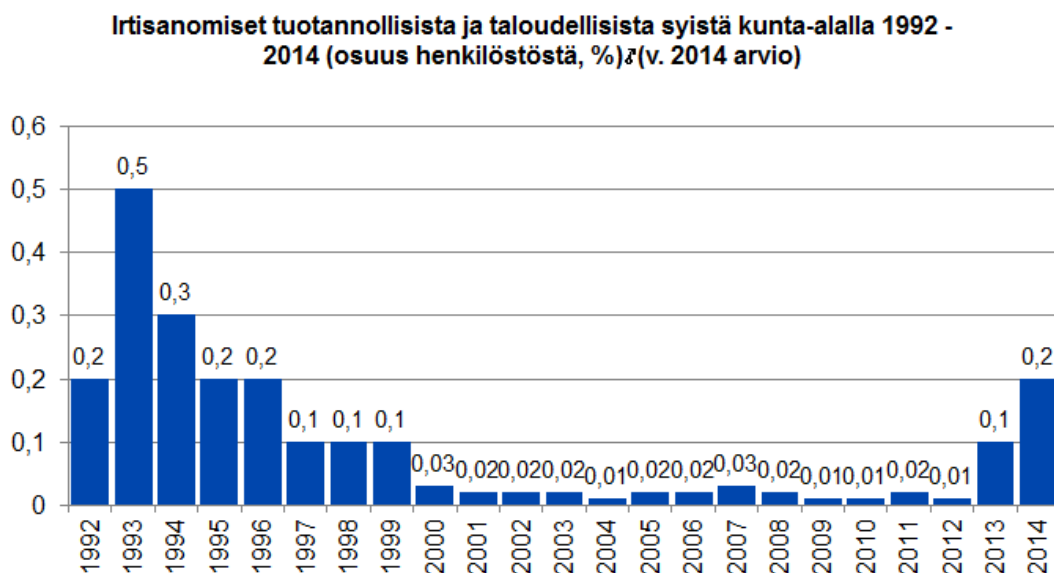


KUVIO 2. Kokoaikainen kuukausipalkkainen henkilöstö ikäluokittain 1975–2012 (ks. KT Kuntatyönantajat)

Jukka Pekkarisen työryhmäraportti suomalaisen eläkejärjestelmän kehittämistarpeista julkaistiin marraskuussa 2013. Etelä-Suomen Sanomissa ilmestyneiden artikkelien mukaan työmarkkinajärjestöt neuvottelevat raportin pohjalta vuoteen 2017 tähdätyn eläkeuudistuksen. Palkansaajakeskusjärjestöt ovat kritisoineet raportissa mainittujen osa-aikaeläkkeeseen ja ns. työttömyysputken poistamiseen liittyviä vaikutuksia, kuten työttömyyttä ja eläketurvan heikentymistä. Keskusteluissa on myös mukana vanhuuseläkeiän korottaminen sekä ikääntyneiden työntekijöiden työllisyys ja sosiaaliturva. (Pohjolainen 2013; SAK ja Jääskeläinen 2014.)

3.2 Talouden säästöpainet

KT Kuntatyönantajien tekemän säästöselvityksen mukaan vuonna 2013 kunnissa ja kuntayhtymissä lomautettiin arviolta noin 7 200 henkilöä, mikä on 1,8 % koko kunta-alan henkilöstöstä. Vuonna 2014 lomautettavien määrän arvioidaan yli nelinkertaisuuden. Tätä suurempiin lomautuksiin on kuntasektorilla jouduttu viimeksi 1990-luvun alun laman aikana. (Tiukka kuntatalous pakottaa henkilöstösäästöihin n.d.)



KUVIO 3. Irtisanomiset tuotannollisista syistä kunta-alalla 1992–2014 (Ks. KT kuntatyönantajat)

KT Kuntatyönantajien mukaan vuonna 2013 kunnissa ja kuntayhtymissä säästettiin henkilöstömenoissa 400 m€ eli 1,9 % ja vuonna 2014 säästöksi arvioidaan noin 600 m€. Yli puolet kaikista kunta-alan menoista oli henkilöstömenoja, joten niiden osalta säästötarvetta on lähes kaikissa kunnissa ja kuntayhtymissä. Toimenpiteet tulevat jatkumaan myös seuraavina vuosina eikä irtisanomisilta voida arvion mukaan välttyä. (Henkilöstömenot n.d.; Kuntien henkilöstömäärä vähenee n.d.)

Tätä ennen kuntatyöntekijöitä on lomautettu vain kerran, pahimman taantuman aikaan vuonna 2009. Julkisten ja hyvinvointialojen liiton (JHL) tutkimusten mukaan kunnat näyttävät säästävän eniten ennaltaehkäisevistä palveluista. YT-neuvotteluja käytiin lokakuussa 2013 yli 40 kunnassa ja on arvioitu neuvottelujen koskevan yli 20 000:ta työntekijää. Vuonna 2014 määrän pelätään nousevan vähintään kaksinkertaiseksi. Monessa kunnassa harkittiin myös veronkorotuksia joko vuosille 2014 tai 2015. Keskustelua on herättänyt kuntien mahdollinen ylireagointi, koska tiedossa eivät välttämättä ole vielä kaikki kuntien hoidettaviksi tulevat tehtävät. Tosin tiedossa on jo se, että valtion säästöistä 60 % kohdistuu kuntien peruspalvelujen valtion-osuuksiin eli kunnat on laitettu säästämään valtion puolesta. (Nikula/STT 2013.)

Alueellisen erilaisuuden, työllisyystilanteen, väestön ikärakenteen sekä kuntien tarjoamien palveluiden vuoksi kuntien haasteet vaihtelevat eri puolilla Suomea. Monissa kunnissa muuttoliike vie työn perässä kasvukeskuksiin ikääntyvien ihmisten jäädessä kuntaan. Sosiaali- ja terveydenhuollon kasvavat kustannukset vaikuttavat yhä enemmän kuntien talouteen varsinkin pienissä ja eläköityvissä kunnissa, kuten esimerkiksi Sysmässä. (Kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon nettokustannukset n.d.; Muuttoliike n.d.)

3.3 Kuntauudistus

”Kuntauudistus on kokonaisuus, joka sisältää kuntarakennelain, sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennemuutoksen, valtionosuusjärjestelmän uudistuksen, kuntalain kokonaisuudistuksen ja kunnan tehtävien kartoituksen.” (Kuntauudistus n.d.).

Vuonna 2013 Suomessa on 320 kuntaa (vuonna 2002, 448), ja yli puolessa kunnista asuu alle 6 000 asukasta. Näiden niin kutsuttujen pienkuntien osuus väestöstä on vain 15 %. Kuntien itsehallinto on turvattu Suomen perustuslaissa. (Diaesitykset ja perustiedot kunnista n.d.)

Kuntarakennelain tarkoituksena on muodostaa vahvoin peruskuntiin pohjautuvia, elinvoimaisia ja alueellisesti ehjiä kokonaisuuksia, jotka muodostuvat luonnollisista

työssäkäyntialueista. Kunnilla on kuntarakennelain mukainen velvollisuus selvittää kuntaliitoksia, ja siksi kuntarakennelaista puhutaan kansan kielellä kuntien pakkoliitoslakina. Kuntarakenteen on oltava riittävän suuri pystyäkseen yhdenvertaisesti itse vastaamaan peruspalveluiden järjestämisestä ja tuottamisesta, pois lukien vaativat erikoissairaanhoidot ja vaativat sosiaalihuollon palvelut. Tarkoituksena on lisäksi vahvistaa ja edistää kuntataloudeltaan vakaampien kuntien muodostumista. ”Kuntauudistuksella luodaan palvelurakenne, jossa valta ja vastuu palveluiden järjestämisestä ja rahoituksesta ovat yhdellä, riittävän laajaan asukas- ja osaamispohjaan perustuvala taholla.” (L 1.7.2013/478; Rakennelaki n.d.)

Sosiaali- ja terveyspalveluiden rakenneuudistuksesta on sovittu hallitus- ja oppositiopuolueiden kesken maaliskuussa 2014. Sote-uudistuksen tarkoitus on yhdistää sosiaali- ja terveyspalvelut sekä perus- ja erityistason palvelut viideksi sote-alueeksi sekä siirtää samalla näiden palvelujen aiempi järjestämisvastuu kunnilta sote-piirille. Uudistuksella varmistetaan palveluiden yhdenvertainen saatavuus ja estetään väestön terveyserojen kasvua. (Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakenneselvitys liikkeelle n.d.; Soteuudistus n.d.)

Kuntauudistukseen keskeisesti liittyy myös kuntien **valtionosuus- ja rahoitusjärjestelmä**, jonka lakiuudistus on tarkoitus astua voimaan vuoden 2015 alusta. Kuntien tärkeimpiä tuloja ovat verotulot ja valtionosuudet. Valtionosuusjärjestelmän avulla tasataan kuntien välisiä taloudellisia eroja ja taataan kuntalaisille tasavertaiset palvelut koko maahan. Kunta, jonka vero- ja toimintatuotot eivät riitä peruspalveluihin, voi hakemuksen perusteella saada harkinnanvaraista valtionosuutta. Valtionosuudet perustuvat valtaosin kunnan väestön ikärakenteeseen ja sairastavuuteen. Valtionosuuksien lakiuudistuksessa ikärakenteen painoarvoa on vähennetty ja sairastavuuden osuutta on kasvatettu. Keskustelua herättää se, osoittaako valtio kunnille riittävää rahoitusta niille palveluille, jotka se kunnille määrää. (Koskinen 2014; Kunnan peruspalvelujen valtionosuus n.d.; Suorsa /UP 2014; Valtionosuusuudistus n.d.)

Kuntalaki (L 17.3.1995/365) on kunnan hallintoa, päätöksentekoa ja taloutta koskeva yleislaki. **Kuntalain kokonaisuudistuksen** yksi erityishuomion kohteista on lähidemo-

kratian kehittäminen sekä uusien, muun muassa sähköisten, osallistumismuotojen vahvistaminen (Uusi kuntalaki kannustaa osallistumaan n.d.).

4 CASE: SYSMÄN KUNTA

Sysmän kunta sijaitsee Päijät-Hämeessä, Päijänteen itärannalla. Tilastokeskuksen 31.12.2013 tilaston mukaan Sysmässä oli 4 139 vakituista asukasta, mutta väkiluku on laskusuuntainen, ja muutos vuosina 2011–2012 oli -1,9 %. (Sysmä n.d.) Päijät-Hämeen kunnista vuodesta 2010 vuoteen 2040 väestön määrän ennustetaan suhteellisesti eniten vähenevän Sysmän kunnassa -20,6 % (Väestöennuste n.d.).

Sysmän kunnan ikärakenne jakaantuu seuraavasti: 0–14-vuotiaita 11 %, 15–64-vuotiaita reilu 55 % ja yli 65-vuotiaita lähes 34 %. Eläkkeellä olevien osuus väestöstä on lähes 41 %, ja työttömyysaste on reilut 10 %. Tilastokeskuksen 31.12.2011 tilaston mukaan alkutuotanto työllistää vajaat 25 %, palvelualat vajaat 60 % ja jalostus reilun 15 % työtätekevien määrästä. (Sysmä n.d.) Kunnassa on kaksi koulua sekä lukio, mutta jatkokoulutuspaikat on haettava kauempaa.

Huomattavaa on se, että vapaa-ajan asukkaiden määrä lähes kolminkertaistaa asukasluvun kesällä. Tilastokeskuksen mukaan kesämökkien lukumäärä 31.12.2012 Sysmässä oli 3 736. (Sysmä n.d.) Sysmä sijoittuu viidenneksi niiden 58 kunnan joukossa, joissa vuonna 2012 oli enemmän mökkejä kuin vakituisia asuntoja. Päijät-Hämeen verkkotietokeskuksen mukaan vuodesta 2000 vuoteen 2012 asti kesämökkien lukumäärä on lisääntynyt Päijät-Hämeessä 8 %. (Kesämökit n.d.)

Vuonna 2010 Päijät-Hämeen kunnista alhaisin tulotaso oli Päijät-Hämeen verkkotietokeskuksen mukaan Sysmässä (19 525 €), vaikka keskitulo nousi kaikissa Päijät-Hämeen kunnissa (Tulonsaajien veronalaiset tulot n.d.). Päijät-Hämeen kunnista vähiten velkaa (v. 2011) oli Sysmässä ja alhaisin tuloveroprosentti vuonna 2013 (19 %) on myös Sysmässä. (Tuloveroprosentti n.d.)

4.1 Henkilöstön nykytila henkilöstöraportin 2012 mukaan

Henkilöstöraporttiin kootaan vuosittain tietoa henkilöstökustannuksista sekä työnantajan panostuksesta henkilöstöön ja sen hyvinvointiin. Sysmän kunnan henkilöstömäärä 31.12.2012 oli vuoden 2012 henkilöstöraportin mukaan 246 henkilöä (31.12.2011: 276), joista vakinaisia 194 (31.12.2011: 210) ja määräaikaista 52 (66). Määräaikaisten osuus koko henkilöstöstä oli 21,1 (23,9 %), ja näiden palvelussuhteiden perusteena oli pääsääntöisesti lomituspalveluissa ollut sijaisuus. Osa-aikaisten osuus koko henkilöstöstä on vähentynyt edelliseen vuoteen verrattuna. Enemmän osa-aikaista työtä on ollut tarjolla määräaikaiselle henkilöstölle lomituspalveluissa. (Henkilöstöraportti 2012.)

Raportin mukaan henkilöstöstä miehiä oli 32,1 % (29,7 %) ja naisia 67,9 % (70,3 %). Henkilöstön ikäjakauma vastaa edellisvuoden tapaan kunta-alan yleistä tilannetta. Vuoden 2012 lopussa 79,4 % (81 %) vakinaisesta henkilöstöstä sijoittui 40–59 ikävuoden välille, ja edelliseen vuoteen verrattuna vähennystä tässä ikäluokassa oli 9,9 %. (Henkilöstöraportti 2012.)

Henkilöstö jakaantuu viiteen palvelukeskukseen, joita ovat hallinto (13 henkilöä), sivistys (63 henkilöä), päivähoido (25 henkilöä), tekninen (19 henkilöä) ja lomitus (126 henkilöä). Sysmän lomituspalveluyksikkö hoitaa maatalouslomituksen oman kuntansa lisäksi 12 kunnan alueella (Asikkala, Hartola, Heinola, Hollola, Hämeenkoski, Joutsa, Kuhmoinen, Kärkölä, Luhanka, Padasjoki, Pertunmaa ja Toivakka). (Henkilöstöraportti 2012.)

Kunnan henkilöstöstä 80 % sijoittuu kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) piiriin, 16 % kunnallisen opetusalan henkilöstön virka- ja työehtosopimuksen (OVTES) piiriin ja 4 % kunnallisen teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimuksen (TS-95) piiriin (Henkilöstöraportti 2012.)

Henkilöstöraportista käy ilmi, että kuten koko kunta-alalla myös Sysmässä tulevien vuosien haasteeksi koetaan henkilöstön ikärakenne. Erityisiä haasteita tuovat paitsi työkyvyn ylläpitäminen ja sen edistäminen myös osaamisen varmistaminen tulevai-

suudessa. Eläkepoistuma on Sysmän kunnassa arvioitu vuosille 2011–2030. Vuoden 2013 vanhuus- ja työkyvyttömyyseläkepoistuma-arviot käyvät ilmi seuraavasta taulukosta:

Kunta-alan eläkepoistuma

Sysmän kunta
2012-2030

%

%	Eläkepoistuma yht.	Eläkepoistuma, %	Koko kunta-ala, %
2012	9	3,5	2,9
2013	7	2,8	3,2
2014	9	3,4	3,3
2015	9	3,2	3,3
2016	10	3,7	3,3
2017	12	4,5	3,4
2018	11	4,1	3,3
2019	13	4,9	3,3
2020	10	3,7	3,2
2021	11	3,9	3,2
2022	9	3,2	3,1
2023	10	3,8	3,1
2024	7	2,7	2,6
2025	10	3,6	2,9
2026	5	1,8	2,9
2027	10	3,7	2,8
2028	6	2,4	2,8
2029	9	3,3	2,7
2030	7	2,8	2,6

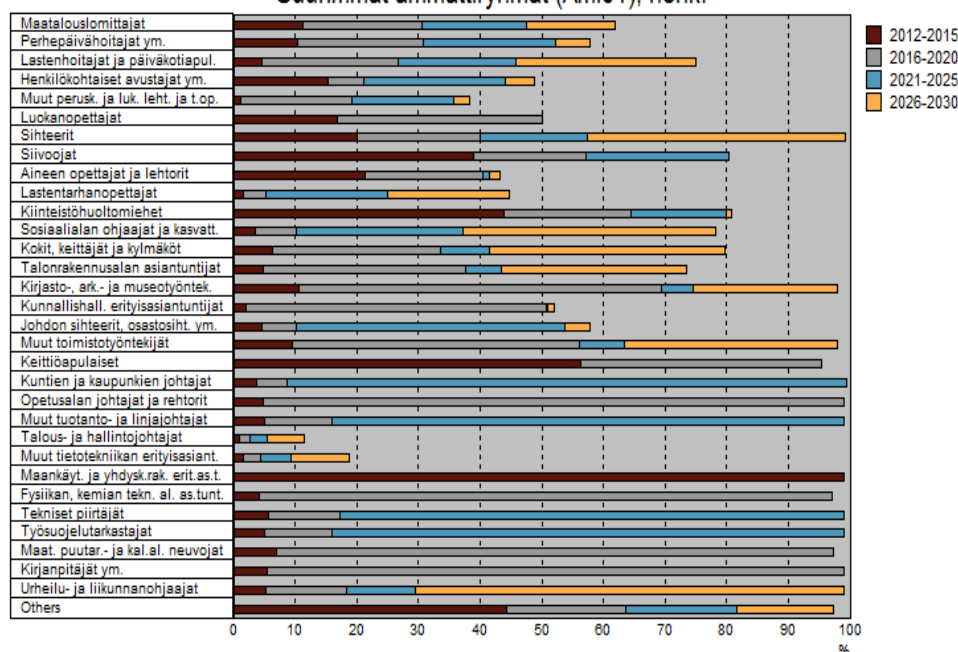
KUVIO 4. Sysmän kunnan eläkepoistuma 2012–2030 (Ks. Henkilöstöraportti 2012)

Kunta-alan eläkepoistuma

Sysmän kunta

2012-2030

Suurimmat ammattiryhmät (Ami01), henk.



KUVIO 5. Sysmän kunnan suurimpien ammattiryhmien eläkepoistuma 2012–2030
(Ks. Henkilöstöraportti 2012)

Taulukosta ilmenee, että seuraavan viiden vuoden aikana poistumaksi arvioidaan 64 henkilöä eli noin neljäsosa koko tämän hetkisestä henkilömäärästä. Koko kunta-alan tavoin eläkkeellesiirtymisikää pyritään tulevina vuosina nostamaan, ja uuden henkilöstön rekrytointi painottuu määräaikaisiin työsuhteisiin. Tämä kehitys asettaa tulevaisuudessa erityisiä haasteita työyhteisön kehittämiseksi ja työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi sekä sen edistämiseksi. Kunnassa noudatetaan monia eri työaikajärjestelmiä, joista yleisin on yleistyöaika 38 tuntia ja 15 minuuttia viikossa, toimistotyöaika on kaksi tuntia vähemmän, ja opettajien työaika määräytyy vuosiviikkotuntiperiaatteella. (Henkilöstöraportti 2012.)

Henkilöstön koulutukseen käytettiin vuonna 2012 keskimäärin 859,24 euroa/työntekijä (vuonna 2011 625,40 euroa/työntekijä). Palveluyksiköistä eniten rahaa käytettiin teknisen toimen koulutuksiin ja vähiten päivähoiton koulutuksiin.

Kaikista sairauslomista, ml. tapaturmat, lyhytaikaisia eli 1–3 kalenteripäivän mittaisia poissaoloja oli vähiten, 376 päivää (vuonna 2011 364 päivää). 1–14 päivän sairauspoissaolojen määrä vastaa noin 32 %:a kaikista sairauspoissaoloista. 15–yli 30 päivän poissaolojen määrä kaikista poissaoloista on noin 68 %. Vuoden 2012 aikana oli pitkiä, yli 30 vuorokautta yhtäjaksoisesti kestäviä, sairauslomia 25 kappaletta. Vuonna 2011 vastaava luku oli 21 kappaletta. Sysmän kunnan koko henkilöstön sairauspoissaoloista lomatoimessa työskentelevien osuus oli lähes 58 % (vuonna 2011 lähes 67 %). (Henkilöstöraportti 2012.)

Sairauspoissaoloja, pl. tapaturmat, oli yhteensä 287 kpl. Näistä 1–14 päivän mittaisia sairauslomia oli 329 kpl eli 85 % ja yli 15 päivän mittaisia yhteensä 58 kappaletta eli noin 15 %. Eniten poissaoloja oli lomituspalveluiden ja sivistystoimen hallintokunnista, yhteensä lähes 38 %. Raportin mukaan yli 30 työpäivän mittaiset poissaolojen katsotaan kuvastavan henkilöstön ikärakenteen kehitystä ja sen vaikutusta terveydentilaan. (Henkilöstöraportti 2012.)

Työtapaturmien määrä on laskenut vuoden 2010 33 kappaleesta vuoden 2012 22 kappaleeseen. Osasy tähän laskuun on vuonna 2010 lomituspalveluun perustetun työsuojelutyöryhmän toimilla. Ryhmä suoritti riskien arviointityötä, ja sen tuottamasta materiaalista koottiin vuoden 2012 aikana lomituksen hallinnon käyttöön toimintapidesuunnitelma avuksi mm. työturvallisuutta ja perehdyttämistä varten. Vuonna 2011 työsuojelun painopisteinä olivat sivistyspalvelukeskuksen riskienarviointityö ja työpaikkakäynnit. Aluehallintoviranomainen teki työsuojelutarkastuksia hallinto-, lomitus- sekä teknisen palvelukeskuksen vastuualueilla. Henkilöstä on koulutettu eri tilaisuuksissa työterveyshoitajan ja työsuojelupäällikön toimesta. (Henkilöstöraportti 2012.)

4.2 Työhyvinvointia tukeva ohjeistus Sysmän kunnassa

Varhaisen puuttumisen malli

Tämän työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon sekä muiden asiantuntijoiden yhteistoimintamallin avulla pyritään siihen, että toimintatapoja selkeyttämällä työkykyä uhkaavat ongelmat havaittaisiin mahdollisimman varhain ja tilanteeseen löydetäisiin oikeat ratkaisut. Varhaisen puuttumisen mallin avulla pyritään ehkäisemään usein toistuvia tai pitkiä (yli 30 vrk) sairauspoissaoloja sekä tarvittaessa käynnistämään ammatillisen kuntoutuksen toimenpiteet. (Varhaisen puuttumisen malli 2009.)

Henkinen hyvinvointi -toimintamalli

Henkinen hyvinvointi ilmenee haluna tehdä työtä, työn sujumisena ja hallintana. Tieto korjattavasta asiasta tulee työsuojelutoimikunnan tietoon henkilökunnan, esimiesten, työsuojeluhenkilöiden tai työterveyshuollon aloitteesta. Toimintamalliin perustuvat korjaavat toimet voivat kohdistua mm. fyysiseen ja sosiaaliseen työympäristöön, työjärjestelyihin sekä työn määrällisiin ja sisällöllisiin vaatimuksiin. Yksittäiseen työntekijään kohdistuvat toimet tulee antaa työterveyshuollon tai muun terveydenhuollon tehtäväksi varsinkin, jos kyse on työntekijän sairaudesta. (Psykososiaalinen työkuormitus ja henkinen hyvinvointi.)

On tärkeää, että niillä osapuolilla, joita asia koskee, on riittävästi tietoa ja halua kehittää työoloja. Lisäksi heidät on otettava mukaan suunniteltaessa toimenpiteitä työolojen kohentamiseksi. Toimintamalliin kuuluvat myös jälkiseuranta ja niiden perusteella tehtävät mahdolliset jatkotoimenpiteet. (Psykososiaalinen työkuormitus ja henkinen hyvinvointi.)

Työterveydenhuolto ja TYKY-toiminta

Työterveydenhuoltoon kuuluvat terveystarkastukset, joilla pyritään ennakoidaan ja tunnistamaan työkykyä uhkaavia tekijöitä ja edistämään työntekijöiden työ- ja toimintakuntoa. Työterveyshuolto voi olla mukana myös toimitilojen suunnittelussa ja työtilojen korjaamis- ja muutostöissä, kalustehankinnoissa sekä erityisesti atk-kalusteiden hankinnoissa. (Henkilöstöraportti 2012.)

Kelan järjestämiin kuntoutuksiin myönnetään virkavapaus tai työloma palkallisena, ja kunta saa kuntoutusrahan. Tyky-toiminta on osa työterveyshuoltoa, ja toiminnan suunnittelusta vastaa virkitys- ja työhyvinvointitoimikunta. (Henkilöstöraportti 2012.)

Tiedottaminen

Sisäistä tiedottamista varten kunnassa ovat käytössä intranet, sähköposti ja ilmoitustaulut. Henkilökuntainfot, työpaikkapalaverit ja kehityskeskustelut ovat myös käytössä. Lisäksi kunnanhallituksen kokouksen jälkeen pidetään aamukahvi-infotilaisuus, jonka yhteydessä henkilöstö voi tiedottaa myös muista ajankohtaisista asioista. (Henkilöstöraportti 2012.)

Yhteistoiminta

Työpaikkatason yhteistoiminta on tärkein ja vaikuttavin yhteistoiminnan muoto, ja sen perusteena on 1.9.2007 voimaan tullut yhteistoimintalaki. Henkilöstötoimikunta muodostuu henkilöstön ja työnantajan edustajista, ja se käsittelee ja valmistelee yhteisiä henkilöstöä koskevia asioita, kuten henkilöstöraportin, sairauspoissaolo-ohjeet sekä sisäisen viestinnän ohjeistuksen. Valtuustoseminaareissa on myös henkilöstöjärjestöjen edustus. (Henkilöstöraportti 2012.)

Työsuojelutoimikunta toimii henkilöstön ja työnantajan välisenä yhteistoimintaelimenä, ja sen tehtävänä on edistää molemminpuolista vuorovaikutusta. Se käsittelee kunnan organisaatioon ja henkilöstön toimintaan liittyviä henkilöstölle merkityksellisiä asioita ja vastaa työsuojelutoiminnasta. Työsuojeluviranomaisina toimivat Etelä-Suomen aluehallintovirasto sekä Länsi- ja Sisä-Suomen aluehallintovirasto. Sysmän kunnassa toimii työsuojelupäällikkö sekä kolme työsuojeluasiamiestä. (Henkilöstöraportti 2012.)

Työsuojelun toimintaohjelma 2013–2016

Työsuojelutoiminnan päämääränä on turvallisen ja terveellisten työolojen luominen kaikille kunnan palveluksella oleville. Tavoitteena on kokonaisuutena turvallinen ja terveellinen työympäristö myös henkisen hyvinvoinnin ja työilmapiirin kannalta.

Työsuojelun toimintaohjelma pitää sisällään seuraavat erilliset ohjeet:

- **Perehdyttämisen ja työnopastuksen toimintaohje**
- **Yhdenvertaisuussuunnitelma**
- **Tasa-arvosuunnitelma 2010–2012**
- **Häirintä ja epäasiallinen kohtelu -ohje**

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

5.1 Tutkimusmenetelmät

Kvantitatiivinen tutkimus voi selvittää riippuvuuksia tai muutoksia ilmiössä. Kvantitatiivisen tutkimuksen edellytyksenä on riittävän suuri ja edustava otos. (Heikkilä 2008, 16–17.) Kvantitatiivisen tutkimuksen aineisto voidaan koota erilaisista rekistereistä, tietokannoista ja tilastoista, mutta tiedot voidaan kerätä myös itse. Mikäli aineisto kerätään itse, on tutkimusongelman perusteella päätettävä tutkimuksen kohderyhmä sekä valittava tilanteeseen parhaiten sopiva tiedonkeruumenetelmä. (Heikkilä 2008, 18.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusote on pääosin kvantitatiivinen, mutta koska kysely sisälsi myös avoimia kysymyksiä, on siinä myös kvalitatiivisia piirteitä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusongelma ratkaistaan lukujen perusteella, ja tulokset esitellään erilaisin taulukoina ja kuvioina.

Perusjoukko tarkoittaa tutkimuksen kohteena olevaa kohdejoukkoa, josta tehdään päätelmiä (Vilka 2007, 51). Sysmän kunnan henkilöstön lukumäärä oli yhteensä 246, ja heistä tutkimukseen valittiin 122 työntekijää. Tutkimuksen perusjoukosta jätettiin toimeksiantajan toiveesta pois lomituspalvelun kentällä työskentelevät henkilöt, koska he toimivat kaiken kaikkiaan 13:n eri kunnan alueella ja Sysmä on heille hallinnollinen yksikkö.

Opinnäytetyön empiirinen tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena. Opinnäytetyön tutkimusaineistona toimii Sysmän kunnan työntekijöille suunnatun lomakekyselyn avulla kerätty kvantitatiivinen aineisto. Aineisto käsiteltiin etupäässä määrällisen tutkimuksen analyysimenetelmiä hyödyntäen. (Vilkkä 2007, 51.)

Työhyvinvointikyselyn kysymyksiä laadittaessa apuna käytettiin eräissä kunnissa hyväksi havaittuja työhyvinvointikyselyitä. Kyselyn laatimisesta keskusteltiin toimeksiantajan kanssa ja päädyttiin selvittämään ikääntymisen tuomia haasteita, työssä jaksamista, esimiestyötä, TYKY-toimintaa sekä tiedonkulkua.

Tämän tutkimuksen tiedonkeruumenetelmäksi valittiin nopeuden ja helppouden vuoksi Internetin kautta tehtävä lomakekysely, joka toteutettiin harkinnanvaraisella otannalla tehtynä strukturoituna kyselytutkimuksena (survey) Digium-ohjelmaa apuna käyttäen. Internet-kyselyn etuina todettiin olevan aineiston saannin vaivattomuus sekä nopeus. Valikoimattomalle joukolle lähetetyn kyselylomakkeen vastausprosentti on yleensä pieni, kun taas valikoidulle erityisryhmälle lähetetty kysely tuottaa korkeamman vastausprosentin erityisesti silloin, kun aihe on heidän kannaltaan tärkeä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 181–185.)

Lomakkeen testaus suoritettiin ennen kyselyn jakoa. Kyselylomake jaettiin muun muassa opinnäytetyön ohjaajille sekä muutamille ystäville, jotka saivat kommentoida kysymysten asettelua, järkevyyttä ja toimivuutta.

Kyselyyn kutsuttiin kunnan viidestä eri palvelukeskuksesta yhteensä 122 henkilöä. Kyselyn Digium-linkki jaettiin toukokuun alussa toimeksiantajan kautta sähköpostitse 95 henkilölle ja vastaava paperilomakeversio 27 henkilölle, joilla ei ollut käytettävissä sähköpostia. Vastaamiseen ja palauttamiseen annettiin aikaa yhteensä vajaa kolme viikkoa. Paperivastausten kerääminen tapahtui toimeksiantajan kautta.

Kyselylomakkeessa käytettiin pääasiassa Likertin vastausasteikkoa, jota käytetään paljon asenne- ja mielipideväittämissä. Vastaajat arvioivat kysymyksiä viisiportaisella asteikolla, jonka vastausvaihtoehdoiksi valittiin ”täysin samaa mieltä”, ”samaa miel-

tä”, ”jokseenkin samaa mieltä”, ”eri mieltä” ja ”täysin eri mieltä”. Keskimmainen vaihtoehto saa vastaajan ottamaan helpommin kantaa, kuin jos vaihtoehtona olisi vain ”en osaa sanoa”. (Heikkilä 2004, 55.)

Kyselyssä oli yhteensä 65 kysymystä, joista kahta lukuun ottamatta kaikkiin oli pakko vastata. Lisäksi viimeinen kysymys oli avoin, johon vastaaja sai halutessaan antaa vapaasti palautetta työhyvinvointikyselyä koskien.

Kyselytutkimuksen lähtökohdat ja rajaukset

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa Sysmän kunnan työyhteisön toimivuutta, työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä (henkinen ja fyysinen työssä jaksaminen, työmäärä, tyky-toiminta) ja lopuksi tuottaa kehityssuunnitelma. Kunnassa on muutama vuosi sitten teetetty pienimuotoinen työhyvinvointikysely, jonka vertailutuloksia ei tähän tutkimukseen saatu mukaan. Kunnan strategia 2010–2020 mukaan tavoitteena on työilmapiiri- ja hyvinvointikartoituksen teettäminen kerran kahdessa vuodessa. Tämän tutkimukset tuottamat tulokset ovat apuvälineitä seuraaville virallisille tutkimuksille.

Kunnalla työskentelee viiden eri palvelukeskuksen alaisena eri alojen ammattilaisia. Kyselylomakkeessa nämä keskuskeskukset on jaettu seuraavasti: hallintoyksikkö, lomituspalveluyksikkö, sivistystoimi, päivähoido ja tekninen toimi.

Tutkimusotoksesta on rajattu kokonaan pois lomituspalvelu sekä maatalouslomittajat, koska Sysmän lomituspalveluyksikkö hoitaa maatalouslomituksen kaikkiaan 13 kunnan alueella. Tässä tutkimuksessa keskitytään tutkimaan ainoastaan fyysisesti Sysmän kunnan alueella työskentelevien mielikuvia työpaikkansa työhyvinvoinnista.

Tutkimuksen luotettavuus

Kananen (2008, 79) toteaa, että tutkimuksen tarkoituksena on saada mahdollisimman totuudenmukaista ja luettavaa tietoa.

Määrällisessä eli kvantitatiivisessa tutkimuksessa voidaan tutkimuksen luotettavuutta arvioida reliabiliteetin ja validiteetin käsitteiden avulla (Kananen 2011, 118). Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetin ja validiteetin käsitteitä voidaan tietyin osin soveltaa. (Kananen 2008, 124.)

Reliabiliteetilla eli luotettavuudella tarkoitetaan tutkimustulosten toistettavuutta ja pysyvyyttä. Toistettaessa tutkimus voidaan osoittaa, että tulokset eivät ole syntyneet sattumavaraisesti. (Kananen 2011, 119.) Reliabiliteettiin vaikuttavia asioita ovat myös sopiva otosjoukon ja perusjoukon koko sekä vastausprosentti. Myös kato eli lomakkeiden palauttamatta jättäneiden määrä vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen. (Kananen 2011, 65, 67, 73.)

Tutkimuksen reliabiliteetti voidaan todeta toistamalla dokumentoidun tutkimuksen kaikki vaiheet samalle perusjoukolle. Kun ratkaisut on perusteltu, voi työn arvioitsija todeta prosessin aukottomuuden alusta loppuun. (Kananen 2011, 123.) ”Mittauksen tai tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa siis sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia”, eli toistettaessa tutkimus saadaan sama tulos. (Hirsijärvi ym. 2004, 216.) Tämän tutkimuksen reliabiliteetti voidaan todeta toistamalla työhyvinvointikysely samalle perusjoukolle ja vertaamalla sitä aikaisemmin toteutettuun kyselyyn.

Tutkimuksen validiteetti voidaan todeta dokumentoimalla tutkimusprosessi tarkasti sekä määrittelemällä ja johtamalla käsitteet tarkasti, teoriaan pohjautuen (Kananen, 2011, 124). Validiteetti tarkoittaa tutkimusmenetelmän tai esimerkiksi kyselylomakkeen kykyä mitata juuri sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata. Tutkimustulosten tulee antaa totuudenmukainen kuva tutkimuskohteesta. (Hirsijärvi ym. 2004, 216.)

5.2 Tutkimuksen tulokset

Tutkimukseen kutsuttiin yhteensä 122 henkilöä, ja heistä tutkimukseen vastasi yhteensä 88 henkilöä. Kolme paperivastauslomaketta hylättiin, koska kaikkiin pakollisiin kysymyksiin ei ollut vastattu. Siten analysoitavaksi aineistoksi hyväksyttiin yhteensä 85 vastausta. Vastausprosentiksi muodostui täten 69,67 %. Tutkimuksen tulokset esitetään prosentteina kaikkien vastanneiden perusteella, ei palvelukeskuksittain.

Joidenkin palveluyksiköiden pienen vastaajamäärän vuoksi tuloksia ei voitu henkilöiden profiloitumisen vuoksi ristiintaulukoida.

Ensimmäisen sivun taustatietokysymyksiä oli kuusi, ja ne selvittivät vastaajien sukupuolta, ikää, koulutusta, työsuhteen laatua, palvelukeskusta sekä työsuhteen kestoa. Palvelukeskusta koskeva taustakysymys jätettiin tässä työssä käsittelemättä, koska vastaaja voi profiloitua. Kyselyyn vastanneista naisia oli reilu 74 % (n=63) ja miehiä lähes 26 % (n=22).

Taulukossa 1 on selvitetty vastaajien ikäjakauma. Työntekijöiden ikääntyminen on selkeästi nähtävissä, sillä vastaajista ainoastaan 15 % (n=13) on alle 41-vuotiaita ja jopa reilu kolme viidesosaa (63 %, n=53) vastaajista on yli 51-vuotiaita. Ainoastaan 6 % (n=5) vastaajista on alle 30-vuotiaita, ja yli 60-vuotiaiden osuus vastaajista oli 12 % (n=10). Suurin ikäryhmä ovat 51–60-vuotiaat, joiden osuus vastaajista on 51 % (n=53).

TAULUKKO 1. Vastaajan ikä

	N	85 %
Alle 30 vuotta	5	6
31–40 vuotta	8	9
41–50 vuotta	19	22
51–60 vuotta	43	51
Yli 60 vuotta	10	12
Yht.	85	100

Taustiedoissa kartoitettiin myös vastaajien korkein ammatillinen koulutus. Vastaajista 9 %:lla (n=8) ei ollut ammatillista koulutusta. Ammatillinen perustutkinto oli lähes neljänneksellä (24 %, n=20) ja erikoisammattitutkinto ainoastaan 4 %:lla (n=3) vastaajista. Opistoasteinen tutkinto oli reilulla viidenneksellä (21 %, n=18), alempi korkeakoulututkinto 14 %:lla (n=12) ja ylempi korkeakoulututkinto reilulla neljänneksellä (28 %, n=24) vastaajista.

Neljäs taustatietokysymys selvitti vastaajien työsuhteen laatua. Vaihtoehtoja annettiin kolme: vakituinen, määräaikainen ja muu. Vastaajista reilu neljä viidesosaa (82 %, n=70) oli vakituksessa työsuhteessa. Määräaikaisissa työsuhteissa olevia oli vajaa viidennes (18 %, n=15), ja muissa työsuhteissa ei vastanneista ollut yhtään henkilöä (n=0).

Viides taustatietokysymys koski palvelukeskusta, jossa vastaaja työskentelee. Tämä jätetään käsittelemättä, koska vastaajat voisivat profiloitua.

Taulukossa 2 selvitetään työsuhteen kestoa. Voidaan todeta, että työsuhteet ovat pitkäkestoisia, sillä yli puolet vastaajista (53 %, n=45) oli työskennellyt kunnan palveluksessa 21 vuotta tai enemmän. Uudempia eli alle neljä vuotta kestäneitä työsuhteita oli kuitenkin lähes viidennes (19 %, n=16), ja joka kymmenes (12 %, n=10) työsuhteista oli kestänyt neljästä kymmeneen vuotta. Työvoiman pysyvyydestä kertoo myös 11–20 vuotta työsuhteessa olleiden reilu 16 %:n (n=14) osuus.

TAULUKKO 2. Työsuhteen kesto

	N	85 %
Alle 1 vuotta	6	7
1–3 vuotta	10	12
4–10 vuotta	10	12
11–20 vuotta	14	16
21–30 vuotta	25	29
Yli 30 vuotta	20	24
Yht.	85	100

5.2.1 Työympäristö

Työympäristöstä esitettiin viisi väittämää.

Ensimmäinen väittämä käsitteli ergonomiaa. Taulukosta 3 selviää, miten ergonomiset tekijät, kuten työpisteen rakenne, työvälineet ja -kalusteet ja työmenetelmät, on huomioitu vastaajan omalla kohdalla. Voidaan todeta, että ergonomia on kunnan

työntekijöiden mielestä pääsääntöisesti huomioitu hyvin. Taulukosta nähdään, että ergonomiaan liittyvät asiat on hoidettu lähes kahden viidesosan (38 %, n=32) mielestä hyvin tai erittäin hyvin, ja kaikista vastaajista lähes jopa puolet (49 %, n=42) on sitä mieltä, että ergonomiaan liittyvät asiat on huomioitu jokseenkin hyvin. Vastaajista ainoastaan 13 % (n=11) oli sitä mieltä, että ergonomia-asiat on hoidettu huonosti tai erittäin huonosti.

TAULUKKO 3. Ergonomiset tekijät on kohdallani huomioitu

	N	85 %
Erittäin hyvin	6	7
Hyvin	26	31
Jokseenkin hyvin	42	49
Huonosti	10	12
Erittäin huonosti	1	1
Yht.	85	100

Toisella väittämällä (taulukko 4) haluttiin selvittää, oliko sisäilman laatu työntekijöiden mielestä hyvä (esim. lämpö- ja kosteusolot). Väittämän kanssa eri mieltä tai täysin eri mieltä oli reilu 41 % (n= 35) vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli reilu 35 % (n=30). Samaa mieltä tai täysin samaa mieltä oli vajaa 24 % (n=20) vastaajista.

TAULUKKO 4. Työtilojen sisäilman laatu on hyvä

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	7	8
Samaa mieltä	13	15
Jokseenkin samaa mieltä	30	35
Eri mieltä	27	32
Täysin eri mieltä	8	9
Yht.	85	100

Kolmanteen eli ”Turvallisuuden liittyvät tekijä on huomioitu työpaikallani hyvin”

·väittämään vastasi vajaa 10 % (n=8) olevansa oli eri mieltä tai täysin eri mieltä asias-

ta. Jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli lähes 46 % (n=39) vastaajista. Samaa mieltä tai täysin samaa mieltä oli reilu 44 % (n=38).

Neljännessä väittämässä (taulukko 5) kartoitettiin vastaajaan itseensä tai muihin kohdistunutta työpaikkakiusaamista. Reilu 23 % (n=20) vastaajista oli samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä kokemuksesta oli vajaa 18 % (n=15) vastaajista. Työpaikkakiusaamisesta eri mieltä tai täysin eri mieltä oli reilu 59 % (n=40) vastaajista.

TAULUKKO 5. Olen kohdannut itseäni tai muihin kohdistuvaa työpaikkakiusaamista tai henkistä väkivaltaa

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	5	6
Samaa mieltä	15	18
Jokseenkin samaa mieltä	15	18
Eri mieltä	37	44
Täysin eri mieltä	13	15
Yht.	85	100

Viidennessä väittämässä esitettiin väite ”En ole kohdannut väkivaltaa asiakkaiden taholta”. Lähes kolme neljäsosaa (73 %, n=62) vastaajista ei ollut kokenut väkivaltaa asiakkaiden taholta, mutta reilu 15 % (n=13) sen sijaan oli kohdannut väkivaltaa. Jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli vajaa 12 % (n=10) vastanneista.

5.2.2 Työyhteisö

Työyhteisöllä tässä tutkimuksessa tarkoitetaan sitä palvelukeskusta, jossa vastaaja itse toimii. Aiheesta esitettiin 13 väittämää.

Ensimmäinen väittämä (taulukko 6) käsitteli työtehtävien, vastualueiden ja toimintatapojen määrittelyä. Vastaajista kaksi viidesosaa (40 %, n=34) oli samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että työtehtävät, vastualueet ja toimintatavat on määritetty selkeästi. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli lähes neljännes vastaajis-

ta (25 %, n=21) ja jokseenkin samaa mieltä oli reilu kolmannes vastaajista (35 %, n=30).

TAULUKKO 6. Työtehtävät, vastuualueet ja toimintatavat on määritelty selvästi

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	10	12
Samaa mieltä	24	28
Jokseenkin samaa mieltä	30	35
Eri mieltä	16	19
Täysin eri mieltä	5	6
Yht.	85	100

Toisella väittämällä (taulukko 7) haluttiin selvittää yleiskuvaa siitä, kuinka avoimeksi, rennoksi ja iloiseksi työntekijät kokevat ilmapiirin omassa työyhteisössään. Eri mieltä väittämän kanssa oli lähes viidennes (19 %, n=16) vastaajista, ja täysin eri mieltä väittämästä oli alle 6 % (n=5) vastaajista. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väittämän kanssa oli reilu 36 % (n=31), ja jokseenkin samaa mieltä oli lähes kaksi viidesosaa (39 %, n=33) vastanneista.

TAULUKKO 7. Työyhteisössäni vallitsee avoin ja rento ilmapiiri, jossa kiitosta annetaan ja asioista iloitaan

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	9	11
Samaa mieltä	22	26
Jokseenkin samaa mieltä	33	39
Eri mieltä	16	19
Täysin eri mieltä	5	6
Yht.	85	100

Kolmas väittämä ”Koen, että minua, työpanostani ja osaamistani arvostetaan” antoi vastauksia, joista selviää, että jopa lähes kaksi viidesosaa vastaajista (39 %, n=33) oli

väittämän kanssa samaa mieltä ja joka kymmenes (10 %, n=8) täysin samaa mieltä. Kolmannes (30 %, n=26) vastaajista oli väitteestä jokseenkin samaa mieltä. Väittämästä eri mieltä tai täysin eri mieltä oli reilu viidesosa vastanneista (21 %, n=18).

Neljännellä väittämällä (taulukko 8) selvitettiin kokemuksia luottamuksesta, tasapuolisesta ja oikeudenmukaisesta kohtelusta. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väittämästä oli reilu kolmannes vastaajista (31 %, n=26). Jokseenkin samaa mieltä oli reilu kaksi viidesosaa (41 %, n=35) vastanneista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli jopa lähes kolmannes (28 %, n=24) vastanneista.

TAULUKKO 8. Luottamus, tasapuolinen- ja oikeudenmukainen kohtelu kuvaavat työyhteisöä hyvin

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	4	5
Samaa mieltä	22	26
Jokseenkin samaa mieltä	35	41
Eri mieltä	21	25
Täysin eri mieltä	3	4
Yht.	85	100

Viides väittämä kuului: ”Saan tarvittaessa tukea ja apua työtovereiltani”. Vastaajista vain vajaa 5 % (n=4) oli väitteestä eri mieltä tai täysin eri mieltä. Pääosa vastaajista, jopa reilu 68 % (n=58) oli väitteestä joko samaa mieltä tai täysin samaa mieltä, eli apua ja tukea on tarjolla. Jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli yli 27 % (n=23) vastaajista.

Kuudes väittämä selvitti, suvaitaanko työyhteisössä erilaisia näkemyksiä ja ihmisten erilaisuutta. Työyhteisön voidaan katsoa olevan suvaitsevainen, sillä väittämän kanssa samaa mieltä tai täysin samaa mieltä oli lähes puolet (47 %, n=40) ja jokseenkin samaa mieltä kaksi viidesosaa vastaajista (40 %, n=34). Eri mieltä tai täysin eri mieltä väitteestä oli vain vajaa 13 % (n= 11) vastanneista.

Seitsemäs väittämä selvitti, suhtaudutaanko työtä koskeviin aloitteisiin ja parannusehdotuksiin avoimesti. Vastajat kokivat työyhteisön suhtautuvan näihin avoimesti, sillä samaa mieltä tai täysin samaa mieltä väitteestä oli kaksi viidesosaa (40 %, n=34) vastanneista, ja myös jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli reilu kaksi viidesosaa (42 %, n=36) vastanneista. Väittämästä eri mieltä tai täysin eri mieltä oli vajaa viidesosa (18 %, n=15) vastanneista.

Kahdeksannella väittämällä (taulukko 9) haluttiin selvittää, osataanko ristiriitoja ratkoa rakentavasti. Samaa mieltä tai täysin samaa mieltä väitteen kanssa oli lähes neljännes (23 %, n=20) vastanneista ja jokseenkin samaa mieltä reilu kaksi kolmasosaa (44 %, n=36) vastanneista. Väittämästä eri mieltä tai täysin eri mieltä oli kuitenkin jopa kolmannes (33 %, n=28) vastanneista.

TAULUKKO 9. Työyhteisössäni osataan ratkoa ristiriitoja rakentavasti

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	4	5
Samaa mieltä	16	19
Jokseenkin samaa mieltä	37	44
Eri mieltä	22	26
Täysin eri mieltä	6	7
Yht.	85	100

Yhdeksännessä väittämässä (taulukko 10) selvitettiin, kokiko vastaaja voivansa vaikuttaa työyhteisön pitkän tähtäimen suunnitteluun. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä oli reilu kolmannes (35 %, n=30) ja jokseenkin samaa mieltä lähes viidesosa (19 %, n=16) vastanneista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä vaikutusmahdollisuudesta oli suurin osa, reilu kaksi viidesosaa (41 %, n=35) vastanneista. Vaikutusmahdollisuudesta ei osannut sanoa lähes 5 % (n=4) vastaajista.

TAULUKKO 10. Koen, että voin vaikuttaa työyhteisöni pitkän tähtäimen suunnitteluun

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	7	8
Samaa mieltä	23	27
Jokseenkin samaa mieltä	16	19
Eri mieltä	25	29
Täysin eri mieltä	10	12
En osaa sanoa	4	5
Yht.	85	100

Kymmenes väittämä (taulukko 11) selvitti, oliko vastanneiden mielestä henkilöstön ikärakenne otettu hyvin huomioon pitkän tähtäimen suunnittelussa. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väittämästä oli viidesosa (20 %, n=17) ja jokseenkin samaa mieltä reilu kolmasosa (31 %, n=26) vastanneista. Vastaajien mielestä henkilöstön ikärakennetta ei ole pitkän tähtäimen suunnittelussa huomioitu hyvin, sillä lähes puolet (49 %, n=42) vastanneista oli väitteestä eri mieltä tai täysin eri mieltä.

TAULUKKO 11. Koen, että henkilöstön ikärakenne on pitkän tähtäimen suunnittelussa otettu hyvin huomioon

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	4	5
Samaa mieltä	13	15
Jokseenkin samaa mieltä	26	31
Eri mieltä	35	41
Täysin eri mieltä	7	8
Yht.	85	100

Yhdestoista väittämä (taulukko 12) selvitti, huomioiko työyhteisö hyvin eri-ikäisten henkilöiden kyvyt ja voimavarat. Samaa mieltä tai täysin samaa mieltä kykyjen ja voimavarojen hyvin huomioimisesta oli yli neljäsosa vastaajista (26 %, n=22), ja jokseenkin samaa mieltä oli reilu kaksi neljäsosaa (44 %, n=37) vastaajista. Eri mieltä tai

täysin eri mieltä eri-ikäisten huomioimisesta oli lähes kolmasosa vastanneista (30 %, n=26).

TAULUKKO 12. Koen, että työyhteisömme huomioi hyvin eri-ikäisten henkilöiden kyvyt ja voimavarat

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	4	5
Samaa mieltä	18	21
Jokseenkin samaa mieltä	37	44
Eri mieltä	25	29
Täysin eri mieltä	1	1
Yht.	85	100

Kahdestoista väittämä kuului: ”Suhtaudun avoimesti muutoksiin työssäni ja organisaatiossani”. Reilu kolme viidesosaa (62 %, n=53) vastanneista oli täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väitteestä. Jokseenkin samaa mieltä oli reilu kolmasosa (34 %, n=29) vastanneista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väitteestä oli vain vajaa 4 % (n=3) kyselyyn vastanneista.

Viimeinen väittämä kuului: ”Edistän omalla toiminnallani työyhteisöni työhyvinvointia”. Pääosa eli lähes kolme neljäsosaa (73 %, n=62) vastanneista oli väittämästä täysin samaa mieltä tai samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oli lähes neljäsosa (24 %, n=20) vastanneista, ja ainoastaan reilu 3 % (n=3) oli väitteestä eri mieltä tai täysin eri mieltä.

5.2.3 Esimiestyö

Esimiestyöstä esitettiin yhdeksän väittämää.

Ensimmäisellä väittämällä selvitettiin, saako vastaaja tarvittaessa tukea ja apua esimieheltään ja onko hänen puoleensa helppo kääntyä. Voidaan todeta, että tukea ja apua saa, sillä lähes puolet (48 %, n=41) vastaajista oli väitteestä täysin samaa mieltä

tai samaa mieltä, ja jokseenkin samaa mieltä väitteestä oli lähes kolmasosa (30 %, n=25) vastaajista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä oli kuitenkin yli viidesosa (22 %, n=19) vastanneista.

Toinen väittämä kuului: ”Esimieheni on avoin, kuunteleva ja empaattinen”. Lähes puolet (48 %, n=41) vastanneista oli väittämästä täysin samaa mieltä tai samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oli noin kolmasosa (30 %, n=25), mutta eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli jopa yli viidesosa (22 %, n=19) vastanneista.

Kolmas väittämä (taulukko 13) selvitti, pitivätkö työntekijät esimiestään johdonmukaisena, luotettavana, tasapuolisena ja oikeudenmukaisena. Lähes kaksi kolmasosaa (39 %, n=33) vastanneista oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä tai samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oli vajaat 30 % (n=25) vastaajista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä oli jopa reilu 31 % (n=27) vastanneista.

TAULUKKO 13. Esimieheni on johdonmukainen, luotettava, tasapuolinen ja oikeudenmukainen

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	9	11
Samaa mieltä	24	28
Jokseenkin samaa mieltä	25	29
Eri mieltä	22	26
Täysin eri mieltä	5	6
Yht.	85	100

Neljännestä väitteestä kävi ilmi, että vastaajista reilulle 48 %:lle (n=41) oli työlle sovittu vähintään yksi keskeinen ja seurattava tavoite, kun taas lähes 51 %:lle (n=44) tavoitteita ei ollut sovittu.

Viidennessä väittämässä (taulukko 14) haettiin vastausta vuosittaiselle etukäteen sovitulle kehityskeskustelulle ja sen tarpeellisuudelle. Reilu neljä viidesosaa (82 %, n=70) vastaajista totesi käyneensä kehityskeskustelun, mutta heistä reilu viidesosa (21 %, n=18) koki sen tarpeettomaksi tai se ei vastannut odotuksia. Vastanneista lähes viidesosa (17 %, n=15) ei käynyt kehityskeskustelua, ja heistä lähes kymmenesosa (9 %, n=8) kokisi kehityskeskustelun kuitenkin tarpeelliseksi.

TAULUKKO 14. Käyn vuosittain esimieheni kanssa etukäteen suunnitellun kehityskeskustelun tai vastaavan

	N	85 %
Kyllä	52	61
Kyllä, mutta koen sen tarpeettomaksi/ei vastaa odotuksiani	18	21
En	7	8
En, mutta kokisin sen tarpeelliseksi	8	9
Yht.	85	100

Kuudes väittämä (taulukko 15) selvitti esimieheltä saatavan palautteen riittävyyttä. Reilu 41 % (n=35) vastaajista oli täysin samaa mieltä tai samaa mieltä siitä, että sai palautetta riittävästi, ja jokseenkin samaa mieltä oli reilu 27 % (n=23). Eri mieltä tai täysin eri mieltä riittävästä palautteen saannista oli jopa lähes 32 % (n=27) vastaajista.

TAULUKKO 15. Saan riittävästi palautetta esimieheltäni

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	5	6
Samaa mieltä	30	35
Jokseenkin samaa mieltä	23	27
Eri mieltä	22	26
Täysin eri mieltä	5	6
Yht.	85	100

Seitsemäs väittämä (taulukko 16) selvitti, puuttuuko esimies varhaisessa vaiheessa työhyvinvointiin vaikuttaviin asioihin ja ongelmiin. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väittämän kanssa oli lähes neljäsosa (23 %, n=20) vastaajista ja jokseenkin samaa mieltä oli lähes kolmasosa (31 %, n=26) vastanneista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli kuitenkin jopa lähes puolet (46 %, n=39) vastaajista.

TAULUKKO 16. Esimies puuttuu varhaisessa vaiheessa työhyvinvointiin vaikuttaviin asioihin ja ongelmiin

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	3	4
Samaa mieltä	17	20
Jokseenkin samaa mieltä	26	31
Eri mieltä	30	35
Täysin eri mieltä	9	11
Yht.	85	100

Kahdeksas väittämä selvitti asteikolla 1 (ei lainkaan) –10 (erittäin paljon), minkä verran vaikutusta esimiestyöllä oli vastaajan omaan työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Vastauksista lähes 70 % (n=59) asettui asteikolle välille 7–10. Vastauksista reilu 30 % (n=26) sijoittui asteikolle välille 1–6. Keskiarvo esimiestyön vaikutukselle työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen oli 6,9.

Yhdeksännessä väittämässä (taulukko 17) selvitettiin, onko vastaaja tyytyväinen esimiehen tapaan johtaa. Taulukosta selviää, että vastaajista lähes kolmannes (32 %, n=27) on täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väittämän kanssa. Jokseenkin samaa mieltä on noin kolmannes (34 %, n=29) vastanneista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämän kanssa on kuitenkin myös noin kolmannes (34 %, n=29) vastanneista.

TAULUKKO 17. Olen tyytyväinen esimieheni tapaan johtaa

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	6	7
Samaa mieltä	21	25
Jokseenkin samaa mieltä	29	34
Eri mieltä	25	29
Täysin eri mieltä	4	5
Yht.	85	100

5.2.4 Tiedonkulku

Tiedonkulusta esitettiin viisi väittämää.

Väittämässä yksi (taulukko 18) vastaajat pohtivat, kuinka hyvin tiedonkulku oman hallintoyksikön sisällä toimii. Vastaajista lähes 25 % (n=21) oli täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väittämän kanssa, eli he kokivat tiedonkulun toimivan hyvin. Jokseenkin samaa mieltä tiedonkulun hyvin toimivuudesta oli reilu 36 % (n=31) vastaajista. Sen sijaan jopa lähes 39 % (n=33) vastaajista oli väittämän kanssa eri mieltä tai täysin eri mieltä.

TAULUKKO 18. Tiedonkulku oman hallintoyksikköni sisällä toimii hyvin

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	4	5
Samaa mieltä	17	20
Jokseenkin samaa mieltä	31	36
Eri mieltä	21	25
Täysin eri mieltä	12	14
Yht.	85	100

Väittämässä kaksi (taulukko 19) selvitettiin tiedonkulun toimivuutta eri hallintoyksiköiden välillä. Ainoastaan vajaa 10 % (n=8) vastaajista oli väitteestä samaa mieltä, ja täysin samaa mieltä väittämän kanssa ei ollut yhtään (n=0) vastaajaa. Jokseenkin sa-

maa mieltä oli lähes 32 % (n=27) vastaajista, mutta jopa lähes 59 % (n=50) vastaajista oli väittämstä eri mieltä, eli tiedonkulku hallintoyksiköiden välillä ei toiminut hyvin.

TAULUKKO 19. Tiedonkulku eri hallintoyksiköiden välillä toimii hyvin

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	0	0
Samaa mieltä	8	9
Jokseenkin samaa mieltä	27	32
Eri mieltä	36	42
Täysin eri mieltä	14	16
Yht.	85	100

Kolmas väittämä (taulukko 20) selvitti, toimiiko tiedonkulku lähiesimiehen ja henkilöstön välillä hyvin. Vastaajista reilu 27 % (n=23) oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä tai samaa mieltä, ja jokseenkin samaa mieltä oli lähes 38 % (n=32). Eri mieltä tai täysin eri mieltä tiedonkulun toimivuudesta oli reilu 35 % (n=30) vastaajista.

TAULUKKO 20. Tiedonkulku lähiesimiehen ja henkilöstön välillä toimii hyvin

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	8	9
Samaa mieltä	15	18
Jokseenkin samaa mieltä	32	38
Eri mieltä	25	29
Täysin eri mieltä	5	6
Yht.	85	100

Neljäs väittämä (taulukko 21) selvitti, kuinka hyvin tiedonkulku toimii ylimmän johdon ja henkilöstön välillä. Väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai samaa mieltä oli ainoastaan reilu 14 % (n=12) vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä oli vajaa 37 % (n=31) vastanneista, mutta jopa lähes 50 % (n=42) oli toimivuudesta eri mieltä.

TAULUKKO 21. Tiedonkulku ylimmän johdon ja henkilöstön välillä toimii hyvin

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	1	1
Samaa mieltä	11	13
Jokseenkin samaa mieltä	31	36
Eri mieltä	30	35
Täysin eri mieltä	12	14
Yht.	85	100

Viidennessä väittämässä (taulukko 22) vastaajat pohtivat, kuinka hyvin hiljaisen tiedon siirtymiseen on varauduttu. Tähän väittämään annettiin vastausvaihtoehtoksi lisäksi ”en osaa sanoa”. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väittämän kanssa oli ainoastaan noin kymmenesosa (vajaa 11 %, n=9) vastanneista. Jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli reilu viidesosa (21 %, n=18) vastanneista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli jopa yli puolet (53 %, n=45) vastaajista. Voidaan siis tulkita, että hiljaisen tiedon siirtymiseen ei ole varauduttu. Oma kantaansa ei osannut sanoa reilu 15 % (n=13) vastaajista.

TAULUKKO 22. Hiljaisen tiedon siirtymiseen on varauduttu hyvin

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	2	2
Samaa mieltä	7	8
Jokseenkin samaa mieltä	18	21
Eri mieltä	22	26
Täysin eri mieltä	23	27
En osaa sanoa	13	15
Yht.	85	100

Mikäli vastaaja vastasi johonkin edellä mainituista tiedonkulkua koskevista väittämistä ”eri mieltä” tai ”täysin eri mieltä”, hänellä oli mahdollisuus omin sanoin

kertoa, miten tiedonkulkua voisi parantaa. Nämä vastaukset käsitellään ”avoimet vastaukset” -kohdassa.

5.2.5 Työssä jaksaminen

Työssä jaksamisesta esitettiin 23 väittämää sekä yksi täydentävä kysymys, mikäli vastaaja vastasi kysymykseen ”erittäin paljon” tai ”paljon”.

Ensimmäisen väittämän (taulukko 23) avulla selvitettiin, kuinka hyvin perehdyttäminen ja työhön opastus on hoidettu. Lähes viidennes (19 %, n=16) vastaajista oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oli hieman yli kaksi viidesosaa (41 %, n=35) vastanneista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väitteen kanssa oli kuitenkin jopa kaksi viidesosaa (40 %, n=34) vastaajista.

TAULUKKO 23. Työtehtäviin perehdyttäminen ja opastus on hoidettu hyvin

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	4	5
Samaa mieltä	12	14
Jokseenkin samaa mieltä	35	41
Eri mieltä	29	34
Täysin eri mieltä	5	6
Yht.	85	100

Toisessa väittämässä selvitettiin, joutuvatko työntekijät tekemään kuukausittain ylitöitä saadakseen työnsä tehdyksi. Vastaajista lähes neljäsosa (25 %, n=21) oli väittämästä täysin samaa mieltä tai samaa mieltä, eli he joutuvat tekemään ylitöitä. Jokseenkin samaa mieltä oli myös neljäsosa (25 %, n=21) vastanneista. Sen sijaan puolet (50 %, n=43) vastaajista oli väitteestä eri mieltä tai täysin eri mieltä, joten heidän ei tarvitse tehdä ylitöitä.

Kolmas väittämä selvitti vastaajien voimavaroja sekä intoa kohdata muutoksia ja uusia haasteita työssään. Yli 50 % vastanneista oli täysin samaa mieltä tai samaa mieltä siitä, että voimavaroja riittää. Jokseenkin samaa mieltä oli 40 % (n=34)

vastaajista. Vajaa 10 % (n=8) vastanneista oli kuitenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä, eli heillä ei voimavaroja ole.

Neljännessä väittämässä (taulukko 24) haettiin vastausta siihen, asettaako ikä haasteen työkyvyn ylläpitämiselle ja sen edistämiseksi. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väitteestä oli reilu neljäsosa (26 %, n=22) vastanneista. Jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli lähes kaksi viidesosaa (38 %, n=32) vastanneista. Reilu kolmasosa (36 %, n=31) vastaajista oli väittämästä eri mieltä tai täysin eri mieltä.

TAULUKKO 24. Ikä asettaa haasteen työkyvyn ylläpitämiselle ja sen edistämiseksi

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	9	11
Samaa mieltä	13	15
Jokseenkin samaa mieltä	32	38
Eri mieltä	23	27
Täysin eri mieltä	8	9
Yht.	85	100

Mikäli vastaaja vastasi edellä mainittuun kysymykseen erittäin paljon tai paljon, hänellä oli mahdollisuus kertoa asiasta tarkemmin lisää. Nämä vastaukset käsitellään kohdassa ”avoimet vastaukset”.

Viidennessä väittämässä (taulukko 25) selvitettiin, kokivatko työntekijät työnsä henkisesti rasittavaksi. Lähes kolme viidesosaa (57 %, n=48) vastanneista oli väittämästä täysin samaa mieltä tai samaa mieltä, eli he kokivat työnsä henkisesti rasittavaksi. Jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli lähes viidesosa (18 %, n=15) vastanneista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli hieman yli neljännes (26 %, n=22) vastanneista, eli he eivät kokeneet työtään henkisesti rasittavaksi.

TAULUKKO 25. Työni on henkisesti rasittavaa

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	15	18
Samaa mieltä	33	39
Jokseenkin samaa mieltä	15	18
Eri mieltä	21	25
Täysin eri mieltä	1	1
Yht.	85	100

Kuudes väittämä haki vastauksia siihen, kokivatko työntekijät työnsä fyysisesti rasittavaksi. Ainoastaan reilu 14 % (n=2) vastanneista oli väittämästä täysin samaa mieltä tai samaa mieltä, eli he kokivat työnsä fyysisesti rasittavaksi. Jokseenkin samaa mieltä oli reilu 22 % (n=19) vastaajista. Vastaajista lähes 64 % (n=54) oli väittämästä eri mieltä tai täysin eri mieltä. Työtä ei siis koettu fyysisesti rasittavaksi.

Seitsemäs väittämä haki vastauksia siihen, onko vastaaja ollut viime aikoina poikkeuksellisen väsynyt. Tämän väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai samaa mieltä oli lähes 26 % (n=22) ja jokseenkin samaa mieltä 20 % (n=17) vastaajista. Reilu 54 % (n=46) vastaajista oli väitteestä kuitenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä, eli he eivät kokeneet olevansa poikkeuksellisen väsyneitä.

Kahdeksannen väittämän tavoitteena oli selvittää, onko keskittyminen ja ajatusten koossa pitäminen vaikeaa. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väittämästä oli lähes 18 % (n=15) ja jokseenkin samaa mieltä lähes 17 % (n=14) vastaajista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli kuitenkin jopa reilu 65 % (n=56) vastaajista, eli he eivät siis kokeneet keskittymiskykynsä heikentyneen.

Yhdeksännessä väittämässä pohdittiin, onko vastaajan työ palkitsevaa ja kokeeko hän työniloa ja onnistumisia. Väittämästä täysin samaa mieltä tai samaa mieltä oli reilu 47 % (n=40) ja jokseenkin samaa mieltä reilu 42 % (n=36) vastanneista, eli heidän mielestään työ oli palkitsevaa ja he kokivat työniloa ja onnistumisia. Eri mieltä väitteestä oli vain vajaa 11 % (n=9), ja täysin eri mieltä ei ollut yhtään vastaajaa (n=0).

Kymmenes väittämä selvitti, kokiko vastaaja työn ja vapaa-ajan olevan hyvin tasapainossa. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väittämästä oli lähes 45 % (n=38) ja jokseenkin samaa mieltä reilu 35 % (n=30) vastaajista. Kuitenkin 20 % (n=17) vastaajista oli väitteestä eri mieltä tai täysin eri mieltä, eli heidän työnsä ja vapaa-aikansa eivät olleet hyvin tasapainossa..

Yhdestoista väittämä selvitti, kokiko vastaaja vuosiloman riittävän työstä palautumiseen. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä vuosiloman riittävydestä oli lähes 53 % (n=45) ja jokseenkin samaa mieltä lähes 26 % (n=22) vastaajaa. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli kuitenkin reilu 21 % (n=18) vastaajaa, eli heille vuosiloma ei riittänyt työstä palautumiseen.

Väittämässä 12 (kuvio 6) arvioitiin omaa jaksamista vuosi sitten. Taulukosta on laskettavissa oman jaksamisen keskiarvoksi vuosi sitten 7,44.



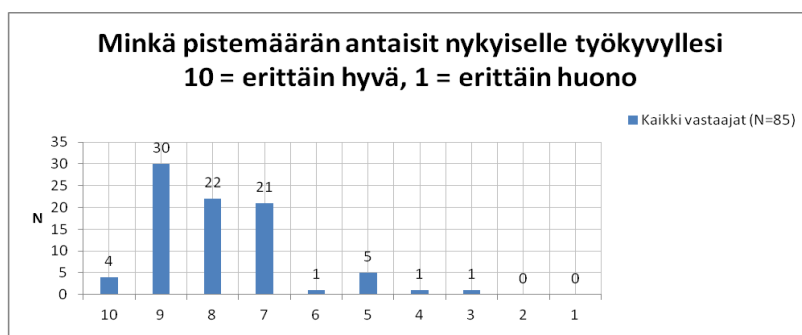
KUVIO 6. Arvioi omaa jaksamistasi vuosi sitten

Kolmastoista väittämä selvitti, montako kertaa vastaaja oli ollut sairauslomalla viimeisen 12 kuukauden aikana. Reilu 75 % (n=64) vastaajista oli ollut sairauslomalla 0–1 kertaa. Vajaa 25 % (n=21) 2–5 kertaa. Kuusi kertaa tai enemmän ei ollut yhtään vastaajaa (n=0).

Neljästoista väittämä selvitti, kuinka monta päivää vastaaja on ollut sairauslomalla viimeisen 12 kuukauden aikana. Reilu 28 % (n=24) ei ollut sairauslomalla yhtään päivää. Sairausloman pituus oli 1–5 päivän mittainen lähes 53 %:lla (n=45) vastaajista. 6–15 päivän mittaisia sairauslomia oli reilu 9 % (n=8) ja yli 15 päivän mittaisia sairauslomia oli lähes 10 % (n=8).

Viidestoista väittämä selvitti sitä, miten työtehtävät hoidettiin vastaajan sairausloman aikana. Sairausloman ajan lähes 37 %:lla (n=31) tehtävät hoiti sijainen. Työtehtävät jaettiin kollegoiden kesken lähes 31 %:lla (n=26). Kukaan ei hoitanut, koska sijaista ei ole, vastasi lähes 13 % (n=11). Kukaan ei hoitanut, koska tarvetta sijaiselle ei ole, vastasi lähes 29 % (n=24).

Väittämässä 16 (kuvio 7) arvioitiin vastaajan nykyistä työkykyä. Taulukosta on laskettavissa nykyisen työkyvyn keskiarvoksi vuosi sitten 7,89.



KUVIO 7. Minkä pistemäärän antaisit nykyiselle työkyvyllesi?

Seitsemästoista väittämä selvitti sitä, pitikö vastaaja aktiivisesti yllä omaa työkykyään esimerkiksi liikunnalla ja harrastuksilla. Vastaajista täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väittämästä oli reilu kolme viidesosaa (61 %, n=52), eli he ylläpitivät työkykyään aktiivisesti liikunnalla tai harrastuksilla. Jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli reilu neljännes (27 %, n=23) vastaajista. Kuitenkin eri mieltä tai täysin

eri mieltä oli yli joka kymmenes (12 %, n=10) vastanneista, eli he eivät ylläpitäneet työkykyään aktiivisesti.

Väittämässä 18 (taulukko 26) pohdittiin, jatkaako vastaaja vielä 63 ikävuoden tai oman ammatillisen eläkeiän jälkeen työssä, mikäli terveys sallii. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väitteestä oli reilu 28 % (n=24) vastaajista ja jokseenkin samaa mieltä reilu 14 % vastaajista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli kuitenkin jopa lähes 58 % (n=49) vastanneista, eli he eivät jatkaisi työssä eläkeiän jälkeen.

TAULUKKO 26. Uskon, että terveyteni salliessa jatkan työssäni vielä 63 vuoden tai oman ammatillisen eläkeikäni jälkeen

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	12	14
Samaa mieltä	12	14
Jokseenkin sama mieltä	12	14
Eri mieltä	29	34
Täysin eri mieltä	20	24
Yht.	85	100

Kysymyksessä 21 (kuvio 8) pohdittiin, missä iässä vastaaja arvioi jäävänsä kokoaikaiselle eläkkeelle. Vastaajista lähes kolmannes (31 %, n=26) arvioi jäävänsä kokoaikaiselle eläkkeelle 63 vuoden ikäisenä, viidennes (20 %, n=17) vastanneista 64-vuotiaana ja reilu viidennes (21 %, n=18) 65-vuotiaana. Alle 63-vuotiaana kokoaikaiselle eläkkeelle siirtyisi lähes neljännes (23 %, n=19) vastaajista. Vasta yli 65-vuotiaana eläkkeelle siirtyisi vajaa kymmenes osa (6 %, n=5) vastaajista.



KUVIO 8. Missä iässä arvelet jääväsi kokoaikaiselle eläkkeelle?

Väittämä 21 (taulukko 27) selvitti, tiedetäänkö, mistä apua tai tukea työssä jaksamiseen on saatavilla. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väitteen kanssa oli yli puolet (55 %, n=47) vastaajista ja jokseenkin samaa mieltä lähes kolmasosa (31 %, n=26) vastaajista. Toisaalta yli joka kymmenes (14 %, n=12) vastanneista oli väitteestä eri mieltä tai täysin eri mieltä, eli heille oli epäselvää, mistä apua tai tukea työssä jaksamiseen on saatavilla.

TAULUKKO 27. Tiedän, mistä saan apua tai tukea työssä jaksamiseen

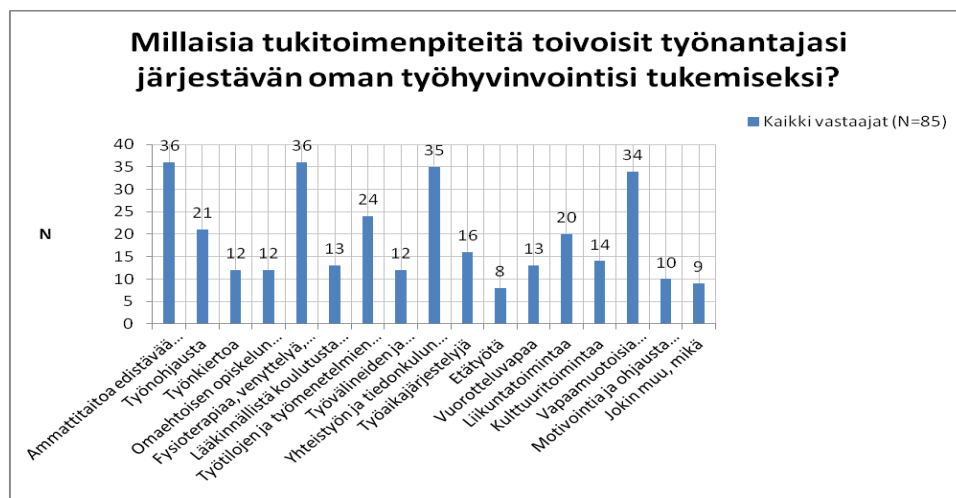
	N	85 %
Täysin samaa mieltä	20	24
Samaa mieltä	27	32
Jokseenkin samaa mieltä	26	31
Eri mieltä	8	9
Täysin eri mieltä	4	5
Yht.	85	100

Väittämässä 22 (kuvio 9) selvitettiin, minkälaisia toimenpiteitä työntekijät toivovat työnantajan järjestävän työhyvinvoinnin tukemiseksi. Tässä väittämässä oli mahdollisuus valita useampi vaihtoehto. Taulukosta on nähtävissä, että neljä eniten toivottua tukitoimenpidettä ovat:

- ammattitaitoa lisäävä koulutus (42 %)
- fysioterapia, venyttely, hieronta, taukojumppa (42 %)
- yhteistyön ja tiedonkulun kehittäminen (41 %)
- vapaamuotoiset yhteistilaisuudet ja matkat (40 %).

Seuraavaksi eniten toivottiin työtilojen ja työmenetelmien kehittämistä (28 %), työnohjausta (25 %) ja liikuntatoimintaa (24 %).

Jokin muu vaihtoehto -kohdassa oli toivottu ikäohjelmaa, esimiehen välittämistä, psykologin tai vastaavan luentoa, uintia, joustavampaa työaikaa, mentorointia sekä töiden rajoittamista omiin eikä hallinnollisiin tehtäviin.



KUVIO 9. Millaisia tukitoimenpiteitä toivoisit työnantajasi järjestävän työhyvinvointisi tukemiseksi?

Väittämässä 23 (taulukko 28) pohdittiin, onko edellisessä väittämässä mainituilla tukitoimilla tai esimerkiksi työnantajan kehittämällä ”ikäohjelmalla” eläkkeelle siirtymistä lykkäävä vaikutus. Väitteen kanssa täysin samaa mieltä tai samaa mieltä oli lähes kolmannes (30 %, n=25) vastaajista ja jokseenkin samaa mieltä reilu neljännes (27 %, n=23) vastanneista, eli heidän eläkkeelle siirtymistään olisi

mahdollista em. toimenpiteillä lykätä. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli reilu kaksi viidesosaa (43 %, n=27) vastanneista.

TAULUKKO 28. Edellä mainituilla tukitoimilla tai esim. työnantajan kehittämällä "ikä-ohjelmalla" voisi olla eläkkeelle jäämistäni lykkäävä vaikutus

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	4	5
Samaa mieltä	21	25
Jokseenkin samaa mieltä	23	27
Eri mieltä	26	31
Täysin eri mieltä	11	13
Yht.	85	100

Väittämä 24 ei ollut pakollinen. Se haki vastauksia siihen, mitkä asiat koetaan uhkana työpaikan suhteen. Nämä vastaukset käsitellään kohdassa ”avoimet vastaukset”.

5.2.6 Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyydestä esitettiin kahdeksan väittämää.

Ensimmäisessä väittämässä pohdittiin, onko töihin mukava tulla. Kaikista vastaajista reilu 57 % (n=48) oli täysin samaa mieltä tai samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli reilu 39 % (n=36), eli lähes kaikki kokivat töihin tulon mukavaksi. Ainoastaan vajaa 4 % (n=3) oli väittämästä eri mieltä. Täysin eri mieltä ei ollut yhtään vastaajaa (n=0).

Toisessa väittämässä kartoitettiin työssä viihtymistä ja tyytyväisyyttä. Vastaajat kokivat viihtyvänsä ja olevansa tyytyväisiä, koska reilu 55 % (n=47) oli väitteestä täysin samaa mieltä tai samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oli lähes 43 % (n=36) vastaajaa. Ainoastaan reilu 2 % (n=2) vastaajaa oli väitteestä eri mieltä eli eivät olleet tyytyväisiä tai viihtyneet työssään. Täysin eri mieltä ei ollut yksikään vastaaja.

Kolmas väittämä kartoitti, kokivatko vastaajat työnsä merkitykselliseksi, sopivan haasteelliseksi ja inspiroivaksi. Reilu 61 % (n=52) vastaajaa oli väitteestä täysin samaa mieltä tai samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oli lähes 31 % (n=26) vastaajista. Eri mieltä väitteestä oli reilu 8 % (n=7) vastaajista, eli he eivät kokeneet työtään merki-

tykselliseksi, sopivan haasteelliseksi ja inspiroivaksi. Täysin eri mieltä ei ollut yksikään vastaaja.

Neljäs väittämä selvitti, ovatko vastaajat ylpeitä työstään ja uppoutuvatko he siihen innolla. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väitteestä oli lähes 59 % (n=50) vastanneista. Jokseenkin samaa mieltä oli reilu 34 % (n=29) vastaajista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli lähes 7 % (n=6) vastanneista, eli he eivät kokeneet ylpeyttä työstään eivätkä uppoutuneet siihen innolla.

Viidennessä väittämässä (taulukko 29) pohdittiin, vastasivatko työtehtävät ja osaaminen hyvin toisiaan. Reilu kolme viidesosaa (68 %, n=58) oli väittämästä täysin samaa mieltä tai samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oli neljännes (25 %, n=21) vastaajista. Vajaa kymmenesosa (7 %, n=6) vastanneista oli väitteestä eri mieltä, ja täysin eri mieltä ei ollut yksikään vastaaja (n=0).

TAULUKKO 29. Työtehtävät ja osaamiseni vastaavat hyvin toisiaan

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	17	20
Samaa mieltä	41	48
Jokseenkin samaa mieltä	21	25
Eri mieltä	6	7
Täysin eri mieltä	0	0
Yht.	85	100

Kuudennessa väittämässä (taulukko 30) kysyttiin mahdollisuudesta ammatilliseen kehittymiseen ja osaamisen lisäämiseen. Vastanneista lähes puolet (n=49, n=25) oli väittämästä täysin samaa mieltä tai samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oli lähes kolmannes (30 %, n=25) vastaajista. Väittämästä eri mieltä tai täysin eri mieltä oli kuitenkin jopa reilu viidesosa (21 %, n=18) vastaajista, eli heillä ei ollut mahdollisuutta ammatilliseen kehittymiseen ja osaamisen lisäämiseen.

TAULUKKO 30. Minulla on mahdollisuus ammatilliseen kehittymiseen ja osaamisen lisäämiseen

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	11	13
Samaa mieltä	31	36
Jokseenkin samaa mieltä	25	29
Eri mieltä	16	19
Täysin eri mieltä	2	2
Yht.	85	100

Seitsemännessä väittämässä pohdittiin vaikutusmahdollisuuksia omaa työtä koskeviin asioihin. Lähes 45 % (n=38) vastaajista oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai samaa mieltä, eli he kokivat voivansa vaikuttaa omaa työtänsä koskeviin asioihin. Jokseenkin samaa mieltä oli 40 % (n=34) vastaajista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli reilu 15 % (n=13) vastanneista.

Kahdeksas väittämä (taulukko 31) selvitti, kokivatko vastaajat työpaikkansa varmaksi ja tulevaisuutensa siinä suhteessa turvatuksi. Vastanneista täysin samaa mieltä tai samaa mieltä oli lähes kaksi viidesosaa (37 %, n=31). Jokseenkin samaa mieltä oli kolmasosa (33 %, n=28) vastaajista. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli kuitenkin lähes kolmannes (30 %, n=26) vastaajista, eli heidän työpaikkansa ja tulevaisuutensa ei siinä suhteessa ollut turvattu.

TAULUKKO 31. Koen työpaikkani varmaksi ja tulevaisuuteni siinä suhteessa turvatuksi

	N	85 %
Täysin samaa mieltä	11	13
Samaa mieltä	20	24
Jokseenkin samaa mieltä	28	33
Eri mieltä	19	22
Täysin eri mieltä	7	8
Yht.	85	100

5.2.7 Avoin kysymys

Viimeinen kysymys lomakkeen lopussa oli muodoltaan avoin, jossa jokainen kyselyyn vastannut sai antaa kehittämis ehdotuksia, ruusuja ja risuja työhyvinvointiin liittyen. Lisäksi kyselyn sisällä oli yhteensä kolme avointa kysymystä kohdissa ”tiedottaminen” ja ”työssä jaksaminen”. Niiden palautteet on huomioitu tässä yhteydessä. Avoimista kysymyksistä paljastuu turhautuminen, joka yleensä suunnataan esimiehiin tai tutkimuksen tekijään.

Monissa lomakkeissa toistuivat samansuuntaiset toiveet ja palautteet, ja yleisesti ottaen palautetta annettiin paljon. Varsinkin tiedottamiseen, tiedonkulkuun, tiedon siirtymiseen ja avoimuuteen toivottiin korjaavia toimenpiteitä. Korkeimpien päättävien virkamiesten ja ylimmän johdon jalkautumista työyhteisöjen pariin kaivattiin, jotta tämän hetken arki tulisi paremmin esille. Samalla toivottiin, että tehtävissä päätöksissä otettaisiin huomioon myös työntekijöiden mielipiteitä, joista saisi lisätietoa päätöksentekoon. Ylimmältä johdolta toivottiin lisää suunnitelmallisuutta, avoimuutta ja alaistensa kuuntelemista, ja toisaalta taas kaivattiin tiedon tarpeen rajauksia lähiesimiesten ja ylimmän johdon välille. Toivottiin myös, että lomituspäalvelujohtaja kuuluisi johtoryhmään, jotta siellä käsiteltävät asiat tulisivat tiedotetuiksi myös hänen alaisilleen.

Kunnassa ovat sisäistä tiedottamista varten käytössä ilmoitustaulut, sähköposti ja intranet, mutta olisi tarpeellista varmistaa, että näiden välineiden käyttö on kaikille mahdollista. Tiedottamiseen liittyy myös toiveet oman hallintokunnan viikkopalaverista sekä johdon ja henkilökunnan välisten palaverien pitämisestä useammin. Työyhteisön palavereja toivottiin pidettäväksi ilman esimiestä, koska tiedot eri osastojen välillä välittyisivät paremmin kuin esimiehen selostaessa asiaa. Toivottiin myös mallisjärjen käyttöä, jotta tärkeät ja relevantit tiedot menisivät sinne, jossa sitä tietoa oikeasti tarvitaan. Raportoinnin ja työtapojen arkistoinnin toivottiin saavan huomiota. Palautteesta kävi myös ilmi, että tiedonkulku voi toisaalta olla helppoakin: tyyliin lappu seinälle ja asia hoituu.

Mentorointi ja perehdyttäminen yleensä saivat paljon palautetta. Tuleviin muutoksiin toivottiin varauduttavan tarpeeksi ajoissa. Toimenkuvia yhdistellään paljon, joten tutustuminen uusiin työtehtäviin pitäisi aloittaa jo rinnalla työskennellen edellisen tekijän kanssa. Perehdyttämiseen toivottiin huolellisempaa ja pitkäkestoisempaa otetta sekä tukihenkilöä.

Hiljaisen tiedon siirtämisen aloittaminen riittävän ajoissa on tärkeää. Toivottiin myös, että hiljaisen tiedon siirtämiseen oikealla tavalla kiinnitettäisiin huomioita. Yhtä aikaa eläköityvän kanssa työskenteleminen koettiin tarpeelliseksi tiedon siirtymistä ajatellen. Tiedon siirtämiselle kaivattiin myös ohjeistusta, joka ottaa huomioon erilaiset työtehtävät.

Ikä vaikutti monen mielestä työssä jaksamiseen paljon. Pidettiin tärkeänä hyvää fyysistä kuntoa, jonka eteen joutuu ja pitää tehdä töitä. Kroppa ei toimi kuten nuorempana ja väsy helpommin – toisaalta taas asenne ratkaisee. Sairauksia alkaa jo olla, jotka vaikuttavat työn tekemiseen ja jaksamiseen. Toivottiin yli 55-vuotiaiden huomiointia esimerkiksi työterveyden, kuntoutuksen ja virkistystoiminnan kautta. Työmäärän lisääntyminen vaatii yhä enemmän aikaa ja ammattitaidon kehittämistä, mutta sille ei enää jää aikaa, joten työn laatu ja virheettömyys kärsivät. Palautetta annettiin myös työilmapiirin ikävastaisuudesta. Lisäksi toivottiin, että huomioitaisiin paremmin ikä ja palaveriaikataulut, koska iän karttuessa myös päivärytmit muuttuvat, eikä kaikkia ei pidä laittaa samaan muottiin.

Palautteissa todettiin, että ongelmien esille ottaminen parantaa työhyvinvointia. Toisaalta, miksi sitten ihmiset eivät hymyile? Toivottiin, että ylin johto olisi aidosti kiinnostunut työhyvinvoinnista ja henkilöstön jaksamisesta eikä toteuttaisi pelkästään muodollisia temppuja. Työhyvinvointia edistäviä yksilöllisiä ratkaisuja, kuten joustavaa työaikaa ja etätöiden mahdollisuutta, toivottiin virallisesti hyväksyttäväksi vaihtoehtoiksi.

Työpaikkaa koskevat uhkat toivat esille huolen kunnan asukasmäärästä ja sen kehityksestä. Oppilasmäärät vähenevät ja ryhmäkoot kasvavat, joten näillä on vaikutusta opetustuntien määrään (vähentymiseen?), töiden määräaikaaisuuteen ja ehkä jopa

töiden loppumiseen. Paljon uusia asioita ja muutoksia tulee vuosittain, mutta niiden yksilöä koskevat vaikutukset tiedetään turhan myöhään eivätkä ne selvittyään tunnu toimivilta, joten se aiheuttaa stressiä.

Työpaikan uhkiksi koettiin myös puoluepoliittinen kilpailu ja poliitikkojen sekaantuminen operatiiviseen toimintaan. Varojen kohdentamista kritisoitiin, ja hallinto koettiin asiantuntemattomaksi ja kykenemättömäksi. Kokousten ja hallinnollisten tehtävien määrän lisääntyminen sai myös palautetta.

Koetaan, että kuntarakenneuudistus ja kuntaliitoskeskustelu, rahoitus sekä säästöjen ja muiden resurssien kiristyminen aiheuttaa henkilöstön vähennyksen uhkia. Myös erityisopetuksen ja kouluavustajien puuttuminen koettiin uhkaksi, koska osa nuorista voi huonosti. Koettiin, että tarvittavat tukitoimet ovat hitaita ja kaukana.

Henkinen jaksaminen, oma ja työtoverin sekä varsinkin rehtorin uupuminen, liian suuret työnvaatimukset ja työkyvyn menettäminen koettiin uhkiksi. Yhtä aikaa hallittavia asioita, valintoja ja päätöksiä on paljon suhteessa työaikaan. Kunnan ilmapiiri koettiin ahdistavaksi ja painostavaksi ja siten uhkaksi työssä jaksamiselle. Toisaalta oma työpaikka koettiin myös mahdollisuudeksi kehittyä, ja jopa vaihtoa toisenlaiseen, soveltuvaan kuntatyön tekemiseen väläytettiin. Työnantajan toivottiin huomioivan sen, että työyhteisö on osoittanut olevansa yhteistyökykyinen. Kannustusta kaivattiin lisää sekä esimiehiltä että ylemmältä portaalta. Mukavat ja kannustavat työkaverit pelastavat pahanakin päivänä.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

6.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset

Taustatiedot

Kunta-alaa on sanottu naisvaltaiseksi alaksi, jossa keski-ikä on jo korkeahko, työsuhteet pitkäkestoisia ja koulutustaso korkea. Nämä asiat selviävät myös Sysmän kunnan

henkilöstöraportista, ja päätelmiä tukevat myös tämän tutkimuksen tulokset. Kolme neljäsosaa vastaajista oli naisia, 42 %:lla vastaajista oli alempi- tai ylempi korkeakoulututkinto, työsuhteet olivat vakituisia pitkäkestoisia, eli 53 %:lla työsuhde oli kestänyt enemmän kuin 20 vuotta, ja neljällä viidesosalla oli vakituinen työsuhde.

Työympäristö

Miten kunnan työntekijät kokevat työympäristön tukevan työhyvinvointia?

Kunnan työntekijät kokivat työympäristön tukevan työhyvinvointia pääsääntöisesti hyvin, mutta parannettavaakin oli. Avuksi näiden asioiden korjaamiseen ovat olemassa Työturvallisuuslaki sekä kunnan sisäiset ohjeet, kuten Työsuojelun toimintaohjeeseen kuuluva ”Häirintä ja epäasiallinen kohtelu” -ohje.

Työympäristöä kartoitettaessa huomio kiinnittyi ergonomiaan ja sisäilman laatuun. Toimistotyötä tekevät istuvat usein suurimman osan työpäivästään työpisteellään, ja hyvä työasento on ehdottoman tärkeä. Huonosta ergonomiasta johtuvat ja pitkään jatkuvat niska- hartiakivut voivat osaltaan olla vaikuttamassa lyhytaikaisten sairauslomien tarpeeseen. Pääsääntöisesti ergonomia oli hoidettu hyvin. Hyvä sisäilman laatu vaikuttaa työntekijän työhyvinvointiin, terveyteen sekä työssä jaksamiseen ja työn tuottavuuteen.

Turvallisuuteen liittyvät tekijät oli yleisesti ottaen hyvin, mutta asiakkaiden taholta kohdistunutta väkivaltaa oli kokenut viisitoista vastaajaa ja lähes kolme viidesosaa vastaajista oli kohdannut joko itseensä tai muihin kohdistuvaa työpaikkakiusaamista. Työpaikkakiusaaminen koetaan yksilöllisesti, mutta tärkeää olisi ilmaista, milloin käyttäytyminen koetaan kiusaamiseksi. Se voi olla hienovaraista ja sinänsä vähäiseltä vaikuttavaa, eleitä, puheita, tekoja, mustamaalaamista, selän takana puhumista, mutta myös fyysistä väkivaltaa tai sillä uhkaamista.

Väkivallan uhan hallinta alkaa sen tiedostamisesta, tilanteen arvioimisesta ja tarvittavista toimenpiteistä. Työnantajan tulee tunnistaa ja selvittää työhön liittyvä väkivallan uhka ja arvioida sen merkitys työntekijöiden turvallisuudelle. Työnantajan tulee

olla selvillä siitä, onko työpaikalla ja sen eri työtehtävissä väkivallan uhkaa, ja arvioida, onko väkivallan uhka ilmeinen. Kartoituksessa kannattaa käyttää hyväksi työpaikan työsuojeluhenkilöstön ja tarvittaessa ulkopuolisten, kuten työterveyshuollon, asiantuntemusta. Väkivallan uhan hallinta alkaa sen tiedostamisesta, arvioinnista sekä tarvittavista toimenpiteistä. Työturvallisuuslaki määrää työnantajan puuttumaan sekä työpaikkakiusaamiseen että väkivaltaan tai sen mahdollisuuteen saatuaan asiasta tiedon..

Työyhteisö

Miten työyhteisö tukee työhyvinvointia?

Työyhteisön toimivuuteen ja sen ilmapiiriin vaikuttavat monet asiat, kuten avoimuus, luottamus, tasapuolinen ja oikeudenmukainen kohtelu sekä osaamisen ja työpanoksen arvostus. Tämän tutkimuksen mukaan niistä löytyi korjattavia kohtia. Työyhteisön kyky ratkoa ristiriitoja rakentavasti sekä vaikutusmahdollisuudet työyhteisön pitkän tähtäimen suunnitteluun ovat myös tärkeässä asemassa työhyvinvointia ajatellen. Nämä molemmat kohdat koettiin tutkimuksen mukaan puutteellisiksi. Tutkimuksesta kävi ilmi, että vastaajat haluaisivat enemmän huomiota henkilöstön ikärakenteen tulevaisuuden vaikutuksille. Tähän asiaan liittyvät muun muassa hiljaisen tiedon siirtäminen sekä mahdolliset työllisyysvaikutukset tulevaisuudessa. Eriikäisten henkilöiden kykyjen ja voimavarojen huomioimiseen pitäisi tutkimuksen mukaan kiinnittää huomiota. Tällä on vaikutusta työssä jaksamiseen, sairauslomien määrään ja pituuteen sekä jopa ennenaikaiseen eläkkeelle jäämiseen.

Tämän tutkimuksen perusteella työyhteisö tuki työhyvinvointia monella eri tavalla. Työtehtävät, vastualueet ja toimintatavat oli pääsääntöisesti määritelty selvästi, mikä on yksi tärkeimmistä asioista. Yli kolme viidesosaa vastaajista koki saavansa tukea ja apua työtovereiltaan, mistä voi olla apua varsinkin työstressin painaessa päälle, ja myös ikääntyvät työntekijät voivat tällä keinoin saada helpotusta työssä jaksamiseensa. Suvaitsevaisuus ja ihmisten erilaisuuden hyväksyminen, aloitteisiin, parannusehdotuksiin sekä muutoksiin suhtautuminen myönteisesti antaa mahdollisuuden kehittää sekä omaa työtään että koko organisaatiota. Jokainen työntekijä on

myös vastuussa työhyvinvoinnin edistämisestä. Tämä asia oli tutkimuksen mukaan Sysmän kunnassa hyvin hoidossa.

Esimiestyö

Miten esimiestyö tukee työhyvinvointia?

Esimiestyötä koskevista vastauksista kävi ilmi, että työhyvinvointia voisi lähteä kehittämään lisäämällä avointa keskustelua, kuuntelemista ja empaattisuutta. Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta sekä Sysmän kunnan strategiaan kytketty tasa-arvosuunnitelma vaativat johdonmukaisuutta, tasapuolista ja oikeudenmukaista kohtelua. Esimies vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin sekä tyytyväisyyteen olemalla luotettava ja avoin, jolloin myös apua on helppo tulla hakemaan. Näillä keinoin vahvistetaan pohjaa työssä viihtymiselle, motivaatiolle, me-hengelle sekä tulosten saamiselle.

Tavoitteiden asettaminen on tätä päivää, mutta kuinka se sopii kunta-alalle, kuinka tavoitteita seurataan ja miten niiden toteutuminen tai toteutumatta jääminen huomioidaan? Kannustaako tavoitteiden asettaminen vai aiheuttaako se tyytymättömyyttä työyhteisössä, koska tavoitteita ei ole asetettu kaikille?

Kehityskeskustelun pitäisi olla keskeinen johtamisen väline, mutta vaikka niitä käydään paljon, ei niitä aina koeta hyödyllisiksi – kuten ei tämänkään kyselyn perusteella. Kehityskeskustelujen molemminpuolinen hyödylliseksi kokeminen edellyttää motivaatiota, realistisia toiveita ja hyvin valmistautumista. Kehityskeskustelun tarkoituksen ja tavoitteiden pitää olla selvillä, keskustelut ovat luottamuksellisia, asioihin syvennyttään, molemmat kuuntelevat ja kunnioittavat toisiaan, palautetta annetaan ja saadaan, mutta tunteita ja vaikeita asioitakin on varauduttu kohtaamaan.

Lopuksi päädytään molempien osapuolten hyväksymään arvioon siitä, mitä saatiin aikaan ja mistä sovittiin. Katse pitäisi olla tulevaisuuden tehtävissä, tavoitteissa ja osaamisessa. Kehityskeskustelun ei siis ole tarkoitus olla velvollisuus, vaan sen pitäisi hyödyttää molempia osapuolia.

Lähes kaksi viidesosaa vastanneista oli sitä mieltä, että esimies ei puutu tarpeeksi varhaisessa vaiheessa työhyvinvointiin vaikuttaviin asioihin ja ongelmiin. Sysmän kunnassa on käytössä ”varhaisen puuttumisen toimintamalli”, jonka hälytysrajoina toimivat pitkät, yhtäjaksoisesti yli 30 vrk kestävät sairauslomat tai lyhyistä sairauslomista vuoden aikana kertyvä yli 30 vrk:n poissaolo. Mieleen tulee ajatus, että tämän mallin käyttöä pitäisi ehkä tehostaa tai hälytysrajoja tarkistaa. Ilmeisesti työntekijät kokevat, että ongelmiin ei ole puututtu tarpeeksi pian tai ratkaisut ovat jääneet löytämättä.

Tämän työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon sekä muiden asiantuntijoiden yhteistoimintamallin avulla pyritään siihen, että toimintatapoja selkeyttämällä työkykyä uhkaavat ongelmat havaittaisiin mahdollisimman varhain ja tilanteeseen löydetäisiin oikeat ratkaisut. Eri-ikäisten työntekijöiden tarpeiden huomioiminen vaatii tuekseen ikäjohtamista, jossa huomioidaan mm. eri elämäntilanteiden vaikutukset työntekijään.

Tiedonkulku

Miten työyhteisön viestintä toimii?

Terveessä ja toimivassa työyhteisössä tiedonkulku ja vuorovaikutus toimivat avoimesti, ongelmista uskalletaan puhua ja yhteistyö sujuu. Tässä tutkimuksessa tiedonkulussa oli kuitenkin ongelmia. Oman hallintoyksikön välisessä tiedonkulussa oli ongelmia lähes kahden viidesosan mielestä. Eri hallintoyksiköiden välillä tiedonkulun riittämättömyys vain kasvoi, sillä lähes kolme viidesosaa koki siinä ongelmia. Lähiesimiehen ja henkilöstön välinen tiedonkulku ei myöskään toiminut yli kolmanneksen mielestä. Yli puolet vastaajista oli sitä mieltä, että tiedonkulku ylimmän johdon ja henkilöstön välillä vaatii korjaustoimenpiteitä.

”Jokaisella ihmisellä on hiljaista tietoa, joka tulisi saada organisaation käyttöön.” (Juuti & Vuorela, 2002, 17). Tämän tutkimuksen mukaan varautuminen hiljaisen tiedon siirtymiseen on Sysmän kunnassa lapsen kengissä. Yli puolet vastaajista koki, ettei hiljaisen tiedon siirtymiseen ole varauduttu hyvin. Huomioitavaa kuitenkin on,

että suuri ikäluokka on siirtymässä eläkkeelle muutaman vuoden sisällä ja heidän mukanaan lähtee valtava tiedon ja osaamisen määrä, jota he eivät edes itse huomaa omaavansa.

Työssä jaksaminen

Miten työssä jaksamista tuetaan?

Kysely teetettiin toukokuussa, jolloin varsinkin opettajien työsarka oli kiireisimmillään. Tämä saattaa osittain näkyä vastauksissa, jotka koskivat työssä jaksamista.

Perehdyttäminen ja työhön opastus olivat asioita, joiden parantamiseen on tutkimukseen vastanneiden kahden viidesosan mielestä syytä. Sysmän kunnassa on olemassa perehdyttämisen ja työn opastuksen toimintaohje, joka koskee lähinnä uusia työntekijöitä, vaikkakin pitkä poissaolo mainitaan mahdolliseksi perehdyttämisen aiheeksi. Työmotivaation ja työn mielekkyyden ja -hallinnan sekä työhyvinvoinnin kannalta työhön opastus ja perehdyttäminen kuuluvat tarvittaessa myös pidempään työssä olleille varsinkin, jos toimenkuvat ovat muuttuneet.

Tutkimuksesta esille nousseet asiat, kuten ylitöiden ja sijaisuuksien tekeminen, henkisesti rasittavaksi koettu työ, poikkeuksellinen väsymys ja huono työstä palautuminen, voivat pitkään jatkuvina aiheuttaa stressiä sekä työssä uupumista. Työsuojelukiin ja Sysmän kunnan työsuojelun toimintaohjelmaan perustuen on työntekijän, esimiehen ja työterveyshuollon yhdessä pyrittävä selvittämään, onko asialle tarpeen tehdä jotain.

Varsinkin ikääntyviä työntekijöitä ajatellen oikein mitoitettu työ on työhyvinvoinnin kannalta vieläkin tärkeämpää. Reilu neljäsosa tutkimukseen osallistuneista oli sitä mieltä, että ikä asettaa haasteen työkyvylle ja sen ylläpitämiselle. Henkinen hyvinvointi ilmenee haluna tehdä työtä, työn sujumisena ja hallintana. Mikäli korjattavaa on, avuksi voidaan ottaa Sysmän kunnan ”Henkinen hyvinvointi” -toimintamalli.

Omaan jaksamisen pitää puuttua ajoissa ja selvittää, mistä apua on saatavissa. Tämä asia ei tutkimuksen perusteella ollut joka kymmenelle selvä. Jaksamisestaan kannat-

taa keskustella esimiehen kanssa, ja myös kehityskeskustelut ovat hyvä tilanne ottaa asia esille. Apuna voivat olla myös työsuojeluvaltuutettu ja työterveyshuolto. Jaksamiseen liittyvä ongelma kannattaa pyrkiä ratkaisemaan työpaikalla, sillä sairausloma ei välttämättä ratkaise työstä johtuvia ongelmia. Sairauslomien pituudet sekä määrät ovat tutkimuksen perusteella Sysmän kunnassa maltillisella tasolla. ”Varhaisen puutumisen” -mallin avulla pyritäänkin ehkäisemään usein toistuvia tai pitkiä sairauspoissaoloja sekä tarvittaessa käynnistää ammatillisen kuntoutuksen toimenpiteet.

Sopivasti stressiä, hyvä keskittymiskyky, riittävästi voimavaroja ja intoa uusiin haasteisiin sekä muutoksiin, työn ja vapaa-ajan tasapaino sekä työn palkitsevuus ja onnistumisen kokemukset sekä työnilo näkyvät ja tuntuvat työyhteisön ilmapiirissä luoden positiivisia kerrannaisvaikutuksia. Toisaalta taas tutkimuksesta kävi ilmi, että joka kymmenes ei koe onnistumisia ja työniloa, töitä on liikaa ja vuosiloma ei riitä palautumiseen, mikä saattaa näkyä työyhteisössä työpahoinvointina.

Säännöllisellä liikunnalla ja levolla voidaan vaikuttaa mm. työn fyysisen kuormituksen kestämiseen. Työkyvyn ylläpidon kannalta sillä on vaikutusta myös työntekijöiden ikääntyessä. Tämän tutkimuksen perusteella työkykyä pidetään yllä liikunnalla ja harrastuksilla, mutta parannettavaakin on, sillä joka kymmenes ei aktiivisesti tee asian eteen mitään.

Henkilöstön keski-ikä nousu ja lisääntyneet tehtävät ovat lisänneet työnteon henkistä ja fyysistä rasittavuutta. Työsuojelun tulee tukea henkilöstön jaksamista erityisesti siellä, missä työpaineiden vuoksi työsuojelun tarve on suurin. Työ- ja sijaisjärjestelyin huolehditaan siitä, että poissaolot eivät aiheuta työssä olevan henkilöstön työn rasittavuuden lisääntymistä.

Kunta-alalla on arvioitu, että kaksi kolmasosaa työntekijöistä siirtyisi eläkkeelle vuoteen 2030 mennessä. Tässä tutkimuksessa mukana olleista lähes puolet arvioi jatkavansa työelämässä vielä 63 ikävuoden jälkeen. Itä-Häme-lehti uutisoi 10.4.2014, että Tilastokeskuksen työolotutkimuksen mukaan yli 50-vuotiaista palkansaaajista jo 37 % arvioi jäävänsä eläkkeelle vanhempana kuin 63-vuotiaana. Osuus on viidessä vuodessa kasvanut lähes kymmenellä prosentilla. Eläkeiän uudistamisneuvotteluissa keski-

määräistä eläkkeellesiirtymisikää pyritään vuoteen 2025 mennessä nostamaan lähes kahdella vuodella eli 62,4 vuoteen. Koko kunta-alan tavoite on nostaa eläkkeellesiirtymisikää, joten tutkimuksen tulokset osittain tukevat tuota suunnitelmaa.

Tästä tutkimuksesta käy ilmi, että kokemukset työssä jaksamisesta ja työkyvystä ovat vuodessa hieman parantuneet verrattuna kyselyhetkeä (2013) vuotta aiempaan tilanteeseen (2012). Tutkimuksen mukaan työhyvinvointia tukevilla toimenpiteillä, kuten koulutuksella, fysioterapialla, yhteistyön ja tiedonkulun lisäämisellä, vapaa-muotoisilla yhteistilaisuuksilla tai ”ikäohjelmalla”, voisi olla eläkkeelle siirtymistä lykkäävä vaikutus.

Työtyytyväisyys

Tämän tutkimuksen mukaan työtyytyväisyyteen vaikuttavat asiat, kuten työssä viihtyminen, työn riittävä haasteellisuus sekä osaaminen, työylpeys ja into sekä omaan työhön vaikuttamismahdollisuudet, koetaan toimiviksi.

Työmotivaatioon liittyviin ammatilliseen kehittymiseen ja osaamisen lisäämiseen oli tarvetta. Työpaikan varmuus mietitytti, mutta ”pelko” on linjassa julkisessa keskustelussakin esiin tulleen tiukentuneen kuntatalouden ja henkilöstömenojen säästämis- tarpeiden kanssa.

6.2 Kehittämisehdotukset

”Työyhteisöt eivät aina toimi siten kuin toivotaan tai tarvitaan. Kun työyhteisössä esimerkiksi koetaan, että työhyvinvoinnin edellytykset eivät toteudu riittävästi, työssä ja työoloissa on koettuja tai mitattuja ongelmia ja kehittämistarpeita voidaan ryhtyä kehittämistyöhön.” Kehittämistyön ja muutoksen onnistumiseksi tarvitaan kaikkien yhteistyötä, sitoutumista ja aktiivisuutta. (Ahola, Kivistö & Vartia 2006, 135–136.)

Työhyvinvointikyselystä kävi ilmi, että keskeisinä työhyvinvointiin vaikuttavina ja sitä kehittävinä asioita työyhteisössä pidettiin perehdyttämisen, hiljaisen tiedon siirtämi-

sen ja tiedottamisen, ikääntyvien työntekijöiden huomioimisen, avoimuuden lisäämisen sekä vuorovaikutuksen ja tiedonkulun paranemista. Näitä asioita ja työhyvinvointia kehittämällä on mahdollisuus parantaa myös kannattavuutta ja toimintakykyä, mikä tämänhetkisen kuntien talousnäkömukan mukaan on hyvä asia.

Huomionarvoinen asia on sisäisen viestinnän kehittäminen, johon on syytä paneutua ja selvittää yhdessä, miten asiaa voitaisiin parantaa. Viestintäsuunnitelman avulla voisi määritellä, millaisista asioista, miksi, kuka, kenelle, miten ja milloin viestitään. Riittääkö pelkkä tiedottaminen vai olisiko joistakin asioista syytä käydä vuorovaikutteista ja osallistuvaa viestintää?

Työpaikkakiusaamiseen puuttuminen on lopulta lakiin perustuva esimiehen velvollisuus, ja mielestäni työpaikoilla pitäisi pyrkiä siinä suhteessa nollatoleranssiin. Perehdyttäminen, työnopastus sekä osaamisen kehittäminen ovat asioita, jotka lisäävät motivaatiota sekä työssä viihtymistä ja siinä jaksamista mahdollisimman pitkään. Näitä seikkoja ei pidä painottaa vain uusia työntekijöitä ajatellen, vaan myös entiset työntekijät saattavat olla vailla perehdyttämistä.

Henkilöstön ikärakenne on asia, joka pitäisi ottaa tarkempaan käsittelyyn. Tutkimuksesta käy ilmi, että ikääntyneiden työntekijöiden työssä jaksamiseen pitää kiinnittää enemmän huomiota. Onko mahdollista kehittää ja järjestää joustoja, kuten esimerkiksi joustava työaika ja lisää vuorotteluvapaan mahdollisuuksia. Hiljaisen tiedon siirtämiseen olisi hyvä kehittää suunnitelma, joka voitaisiin ottaa käyttöön hyvissä ajoin ennen eläkkeelle siirtymistä.

Kunta-alalla on tavoitteena eläkkeellesiirtymisiän nostaminen. Tämä on asia, joka pitää ottaa huomioon ikäntyneemmän henkilöstön työssä jaksamista ajatellen. Työaikajoustojen mahdollisuuden, työnantajan kehittämän ikäohjelman sekä työkykyä ylläpitävän toiminnan avulla siihen voidaan pyrkiä. Pelkkien virkistyspäivien ja jumppien avulla ei eläkkeelle siirtymisikää saada nostettua.

Työyhteisön hyvinvoinnin kehittämisen taustalla on jokaisen työssäkäyvän ihmisen työhyvinvoinnin kehittäminen ja se mistä aloitetaan, on jokseenkin samantekevää – tärkeintä on, että kehittämistyö käynnistetään.

(Työhyvinvointi ja esimiestyö 2006, 86).

LÄHTEET

Ahola, K., Kivistö, S., Vartia, M. 2006. Työterveyspsykologia. Helsinki: Työterveyslaitos.

Diaesitykset ja perustiedot kunnista. Kunnat.net. 14.2.2014. Viitattu 17.5.2014.
[Http://www.kunnat.net/fi/kunnat/toiminta/perustiedot/Sivut/default.aspx](http://www.kunnat.net/fi/kunnat/toiminta/perustiedot/Sivut/default.aspx).

Esimies on työnantajan edustaja. KT Kuntatyönantajat. 5.1.2012. Viitattu 15.4.2014.
[Http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/esimiehille/Sivut/default.aspx](http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/esimiehille/Sivut/default.aspx).

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima.

Heiske, P. 2001. Hyvinvointia työyhteisöön. Jyväskylä: Gummerus.

Helminen, A. 2013. Eläkeaikoihin iso pidennys. Etelä-Suomen Sanomat 28.9.2013. Viitattu 17.5.2014.

Henkilöstömenot. 15.10.2012. KT Kuntatyönantajat. Viitattu 15.1.2014.
[Http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/esimiehille/henkilostomenot/Sivut/default.aspx](http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/esimiehille/henkilostomenot/Sivut/default.aspx).

Henkilöstöraportti 2012. Sysmän kunta. Kvalt 17.6.2013 liite 2. Viitattu 1.2.2014.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10. osin uudistettu p. Helsinki: Tammi.

Hämäläinen, P. 2005. Ihmisen kokoinen työyhteisö. Hämeenlinna: Karisto.

Irtisanomiset tuotannollisista ja taloudellisista syistä kunta-alalla 1992–2014. 2014. KT Kuntatyönantajat. Viitattu 27.2.2014.
[Http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/ajankohtaista/tilastot/henkilosto/irtisanomiset/Sivut/default.aspx](http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/ajankohtaista/tilastot/henkilosto/irtisanomiset/Sivut/default.aspx).

Joka viides suomalainen työskentelee kunta-alalla. 2013. KT kuntatyönantajat. 9.8.2013. Viitattu 10.1.2014. [Http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/kuntatyönantajana/henkilosto/Sivut/default.aspx](http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/kuntatyönantajana/henkilosto/Sivut/default.aspx).

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. PS-kustannus. Aavaranta-sarja n:o 51. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Jyrkinen, M. 2011. Toimenkuvan laatiminen ja perehdyttäminen. Opinnäytetyö. Turun ammattikorkeakoulu. [Http://theseus17-kk.lib.helsinki.fi/handle/10024/25521](http://theseus17-kk.lib.helsinki.fi/handle/10024/25521).

Jääskeläinen, S. 2014. SAK ja Akava jarruttavat puheita eläkeiän nostosta. Etelä-Suomen sanomat 16.5.2014. Viitattu 17.5.2014.

Kananen, J. 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.

Kesämökit. 5.11.2013. Päijät-Hämeen verkkotietokeskus. Viitattu 17.11.2013.
[Http://verkkotietokeskus.fi/index.php/asuntomarkkinat/33-kesamokit/170-paeijaet-haemeen-kunnat](http://verkkotietokeskus.fi/index.php/asuntomarkkinat/33-kesamokit/170-paeijaet-haemeen-kunnat).

Kesämökit 2012. 24.5.2013. Tilastokeskus. Viitattu 17.11.2013.
[Http://tilastokeskus.fi/til/rakke/2012/rakke_2012_2013-05-24_kat_001_fi.html](http://tilastokeskus.fi/til/rakke/2012/rakke_2012_2013-05-24_kat_001_fi.html).

Kokoaikainen kuukausipalkkainen henkilöstö ikäluokittain 1975–2012. 24.3.2014. KT Kuntatyönantajat. Viitattu 1.4.2014.
[Http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/ajankohtaista/tilastot/henkilosto/ikaluokat-ja-keski-iat/Sivut/default.aspx](http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/ajankohtaista/tilastot/henkilosto/ikaluokat-ja-keski-iat/Sivut/default.aspx).

Koskinen, T. 2013. Hämeenkoski ja Sysmä häviävät eniten. Etelä-Suomen Sanomat 12.12.2013. Viitattu 17.5.2014.
[Http://www.ess.fi/uutiset/kotimaa/2013/12/12/hameenkoski-ja-sysma-haviavat-eniten](http://www.ess.fi/uutiset/kotimaa/2013/12/12/hameenkoski-ja-sysma-haviavat-eniten).

Kovanen, T. 2013. 90 päivän sääntö on jäänyt vieraaksi. Etelä-Suomen sanomat 7.7.2013. Viitattu 17.5.2014

Kunnan peruspalvelujen valtionosuus. N.d. Valtionvarainministeriö. Viitattu 17.4.2014.
[Http://www.vm.fi/vm/fi/15_kunta_asiat/01_kuntatalous/01_valtionosuudet/index.jsp](http://www.vm.fi/vm/fi/15_kunta_asiat/01_kuntatalous/01_valtionosuudet/index.jsp).

Kunnat 2014. Tilastokeskus 2014. Viitattu 15.5.2014.
[Http://www.stat.fi/meta/luokitukset/kunta/001-2014/kuvaus.html](http://www.stat.fi/meta/luokitukset/kunta/001-2014/kuvaus.html).

Kunnat ovat hyviä työnantajia. 9.8.2013. KT Kuntatyönantajat. Viitattu 7.1.2014.
[Http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/kunta-työnantajana/Sivut/default.aspx](http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/kunta-työnantajana/Sivut/default.aspx).

Kunnissa työskennellään virka- ja työsuhteissa. N.d. KT Kuntatyönantajat. 22.9.2011. Viitattu 15.5.2014. [Http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/esimiehille/virka-ja-tyosuhde/Sivut/default.aspx](http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/esimiehille/virka-ja-tyosuhde/Sivut/default.aspx).

Kunta-alan henkilöstö palvelussuhteen luonteen mukaan vuonna 2012 (%). 13.6.2013. KT Kuntatyönantajat. Viitattu 15.11.2013.
[Http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/ajankohtaista/tilastot/henkilosto/henkilostorakenne/Sivut/default.aspx](http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/ajankohtaista/tilastot/henkilosto/henkilostorakenne/Sivut/default.aspx).

Kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon nettokustannukset euroa/asukas vuonna 2012. Kunnat.net 15.11.2013. Viitattu 17.5.2014.

<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/soster/asiakasmaksut-talous-rahoitus/talous/nettokustannukset/2012/Sivut/default.aspx>.

Kuntauudistus. N.d. Kunnat.net. Viitattu 17.5.2014.

<http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/kuntauudistus/Sivut/default.aspx>.

Kuntauudistus. N.d. Valtiovarainministeriö. Viitattu 17.5.2014.

http://www.vm.fi/vm/fi/05_hankkeet/0107_kuntauudistus/index.jsp.

Kuntien henkilöstö. N.d. Kunnat.net. 29.6.2011. Viitattu 15.1.2014.

<http://www.kunnat.net/fi/kunnat/toiminta/kuntien-henkilosto/Sivut/default.aspx>.

Kuntien henkilöstömäärä vähenee. 12.12.2013. KT Kuntatyönantajat. Viitattu 15.1.2014.

<http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/ajankohtaista/tiedotteet/2013/Sivut/henkilostomara-vahenee.aspx>.

L 8.8.1986/609. Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta. Valtion säädöstietopankki Finlex. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 17.3.1995/365. Kuntalaki. Valtion säädöstietopankki Finlex.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1995/19950365>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 9.8.1996/605. Työaikalaki. Valtion säädöstietopankki Finlex.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 21.12.2001/1383. Työterveyshuoltolaki. Valtion säädöstietopankki Finlex.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki. Valtion säädöstietopankki Finlex.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 20.1.2004/21. Yhdenvertaisuuslaki. Valtion säädöstietopankki Finlex.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040021>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 21.12.2004/1224. Sairausvakuutuslaki. Valtion säädöstietopankki Finlex.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20041224>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 13.4.2007/449. Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa. Valtion säädöstietopankki Finlex.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070449>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 1.7.2013/478. Kuntarakennelaki. Valtion säädöstietopankki Finlex.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2009/20091698>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 1.1.2014/1136. Laki taloudellisesti tuetusta ammatillisen osaamisen kehittämisestä. Valtion säädöstietopankki Finlex. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2013/20131136>, ajantasainen lainsäädäntö.

Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa... -työhyvinvointitaitojen kirja. Hämeenlinna: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Manka, M-L. 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Hämeenlinna: Talentum Media.

Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua – työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampere: Tammerprint.

Mitä työhyvinvointi on? N.d. Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Etera. Viitattu 9.2.2014. <http://www.etera.fi/tyonantaja/tyohyvinvointi/tyohyvinvoinnin-osat>.

Muuttoliike. N.d. Kunnat.net. 8.3.2013. Viitattu 17.5.2014. <http://www.kunnat.net/fi/tietopankit/tilastot/indikaatori/Sivut/ind.aspx?ind=4001&th=400>.

Nikula, S./STT. 2013. Kunnat lomauttavat urakalla. Etelä-Suomen Sanomat 14.10.2013. Viitattu 17.5.2014.

Nykänen, T. 2013. Työuupumus altistaa vakaville työtapaturmille. Yle-uutiset 18.11.2013. Viitattu 15.5.2014. http://yle.fi/uutiset/tyouupumus_altistaa_vakaville_tapaturmille/6939500.

Pohjolainen, P. 2013. Miten ikääntyvä jaksaa töissä? Etelä-Suomen Sanomat 1.11.2013. Viitattu 17.5.2013.

Psykososiaalinen työkuormitus ja henkinen hyvinvointi. 2011. Sysmän kunta. 2011. Työsuojelun ohje. Koonnut Urho Papinniemi. Viitattu 1.2.2014.

Rakennelaki. N.d. Valtiovarainministeriö. Viitattu 15.5.2014. http://www.vm.fi/vm/fi/05_hankkeet/0107_kuntauudistus/06_rakennelaki/index.jsp.

Rauramo, P. N.d. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 14.5.2014. <http://www.tyoturva.fi/index.phtml?s=345>.

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakenneselvitys liikkeelle. 2012. Sosiaali- ja terveysministeriön tiedote 48/2012. 21.3.2012. Viitattu 17.5.2014. <http://www.stm.fi/tiedotteet/tiedote/-/view/1739779>.

Sote-uudistus. Sosiaali- ja terveysministeriö. 22.4.2014. Viitattu 17.5.2014. http://www.stm.fi/vireilla/kehittamisohjelmat_ja_hankkeet/palvelurakenneuudistus

Suorsa, B./UP. 2014. Peruspalvelut pienissä kunnissa valtion varoin. Kansanuutiset 14.1.2014. Viitattu 17.5.2014.

<http://www.kansanuutiset.fi/uutiset/kotimaa/3103533/peruspalvelut-pienissa-kunnissa-valtion-varoin>.

Sysmä. N.d. Tilastokeskus. <http://stat.fi/tup/kunnat/kuntatiedot/781.html>, kuntien avainluvut.

Sysmän kunnan Perehdyttämisen ja työnopastuksen toimintaohje. N.d. Sysmän kunta. liite 1. Viitattu 1.2.2014.

Sysmän strategia 2010-2020. N.d. Sysmän kunta. Viitattu 15.12.2013.

http://www.sysma.fi/filelibrary/documents/hallinto/Strategia2010_2020_valtuustoon.pdf.

Tasa-arvosuunnitelma 2010-2012. 2010. Sysmän kunta. kunta. Kvalt 7.6.2010 §20. Liite 3. Viitattu 1.2.2014.

Tasa-arvo laki 2005. 2005. Sosiaali- ja terveysministeriö. Tasa-arvoyksikkö, tasa-arvovaltuutettu. Tasa-arvoesitteitä 2005:2. Yliopistopaino. Helsinki 2005. Viitattu 7.12.2013. http://www.tasa-arvo.fi/c/document_library/get_file?folderId=254043&name=DLFE-8789.pdf.

Tiukka kuntatalous pakottaa henkilöstösäästöihin. 2013. Kuntatyönantajien ajankoh-
taisia tiedotteita 11.12.2013. Viitattu 23.2.2014.

<http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/ajankohtaista/tiedotteet/2013/Sivut/tiukka-kuntatalous-pakottaa-henkilöstösäästöihin.aspx>, ajankohtaista.

Tulonsaajien veronalaiset tulot. 18.12.2012. Päijät-Hämeen verkkotietokeskus. Viitattu 15.1.2014. <http://www.verkkotietokeskus.fi/index.php/elinolot/40-tulonsaajien-veronalaiset-tulot/163-paeijaet-haemeen-kunnat>.

Tuloskortit. N.d. Sysmän kunta. <http://sysma.fi/filelibrary/Tuloskortit2011.pdf>. Viitattu 14.12.2013.

Tuloveroprosentti. 10.1.2014. Päijät-Hämeen verkkotietokeskus. Viitattu 15.1.2014. <http://www.verkkotietokeskus.fi/index.php/kunnallistalous/57-veroprosentti>.

Tykytoiminta. Työterveyslaitos. 14.6.2013. Viitattu 17.5.2014. <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tykytoiminta/sivut/default.aspx>.

Työhyvinvointi. Sosiaali- ja terveysministeriö. 10.04.2014. Viitattu 14.5.2014. <http://www.stm.fi/tyoelama/tyohyvinvointi>.

Työhyvinvointi. N.d. Työterveyslaitos. <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>. Viitattu 15.2.2014.

Työhyvinvointi ja esimiestyö. 2006. Toim. P. Vesterinen Pirkko. Juva: WS Bookwell.

Työmarkkinakeskusjärjestöjen yhteinen malli henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatimiseksi. KT Kuntatyönantajat. 20.3.2014. Viitattu 15.5.2014.

<http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/työelämän-kehittäminen/osaamisen-kehittäminen/Documents/työmarkkinakeskusjärjestöjen-yhteinen-malli-henkilöstö-ja-koulutussuunnitelman-laatimiseksi.pdf>.

Työssä jatkaminen ja työssä jatkamisen tukeminen kunta-alalla. Kuntatyö 2010-tutkimus. 2004. Toim. P. Forma ja J. Väänänen. Jyväskylä: Kuntatyö 2010 -projekti. Viitattu 1.2.2014.

Työsuojelun toimintaohjelma 2013-2016. Sysmän kunta. Khall 25.2.2013. Liite nro 1. Viitattu 1.2.2014.

Työvoimatutkimus. 20.8.2013. Tilastokeskus. Viitattu 20.5.2014.

http://tilastokeskus.fi/til/tyti/2014/04/tyti_2014_04_2014-05-20_tie_001_fi.html.

Uusi kuntalaki kannustaa osallistumaan. Valtioneuvosto. Valtiovarainministeriön tiedote 7.6.2013. Viitattu 17.5.2014.

<http://valtioneuvosto.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedote/fi.jsp?oid=387928>.

Valtionosuusuudistus.N.d. Valtiovarainministeriö. Viitattu 17.5.2014.

http://www.vm.fi/vm/fi/05_hankkeet/0107_kuntauudistus/07_vos/index.jsp

Varhaisen puuttumisen malli. Sysmän kunta. Henkilöstötoimikunta 18.9.2009. Liite nro 1. Viitattu 1.2.2014.

Vilkka, Hanna. 2007. Tutki ja mittaa. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

VNS 7/2010 vp. 2010. Valtioneuvoston selonteko naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2010:8. Viitattu 15.12.2013.

http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=1087414&name=DLFE-12723.pdf.

Väestöennuste. Päijät-Hämeen verkkotietokeskus. 9.11.2012. Viitattu 2.4.2014.

<http://www.verkkotietokeskus.fi/index.php/vaesto/87-vaestoeennuste>.

Åkerlind Merja/Stt. 2014. Väkipalja ja kiusaaminen riesana. Etelä-Suomen Sanomat 24.4.2014. Viitattu 17.5.2014.

LIITTEET

Liite 1. Työhyvinvointikysely Sysmän kunnassa toukokuussa 2013.

Työhyvinvointikysely Sysmän kunnassa toukokuussa 2013

Hyvä vastaanottaja!

Tervetuloa vastaamaan Sysmän kunnan henkilöstön työhyvinvointikyselyyn!

Opisteen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa oikeustradenomiksi ja tämä kysely on osa opinnäyttyäni.

Kyselyyn vastataan nimettömänä. Vastaukset läsitellään luottamuksellisesti, eikä yksittäistä vastaajaa voida tunnistaa.

Vastaathan viimeistään 31.5.2013

Lomake palautetaan suljetussa kirjekuoressa kunnanviraston infoon. Kuoren päälle merkintä "Tarja Linna".

Kiitos!

Terveisin,
Tarja Linna

TAUSTATIEDOT

Sukupuoli

- ☐ nainen
- ☐ mies

Ikäsi

- ☐ Alle 30 vuotta
- ☐ 31 - 40 vuotta
- ☐ 41 - 50 vuotta
- ☐ 51 - 60 vuotta
- ☐ yli 60 vuotta

Korkein ammatillinen koulutuksesi

- ☐ Ei ammatillista koulutusta
- ☐ Ammatillinen peruskoulutus
- ☐ Erikoisammattikoulutus
- ☐ Opistoasteen tutkinto
- ☐ Alempi korkeakoulututkinto
- ☐ Ylempi korkeakoulututkinto

Työsuhteesi laatu

- ☐ Vakiintunut
- ☐ Määräaikainen
- ☐ Muu

Palvelukeskus, jossa työskentelet

- ☐ Hallinto
- ☐ Lomituspalvelu
- ☐ Sivistys
- ☐ Päivähoito
- ☐ Tekninen

Työsuhteeni kesto (pyöristä lähimpään täyteen vuoteen)

- ☐ Alle 1 vuotta
- ☐ 1 - 3 vuotta
- ☐ 4 - 10 vuotta
- ☐ 11 - 20 vuotta
- ☐ 21 - 30 vuotta
- ☐ yli 30 vuotta

TYÖYMPÄRISTÖ

Ergonomiset tekijät, kuten työpisteen rakenne, työvälineet- ja kalusteet sekä työmenetelmät on huomioitu omalla kohdallani

Erittäin hyvin	Hyvin	Jokseenkin hyvin	Huonosti	Erittäin huonosti
<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()

Työtilojen sisälman laatu on hyvä (mm. lämpö- ja kosteusolot)

Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()

Turvallisuuteen liittyvät tekijät on huomioitu työpaikallani hyvin

Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()

Olen kohdannut työpaikallani joko itseni tai muihin kohdistuvaa työpaikkakiusaamista tai henkistä väkivaltaa, kuten työn mitoitusta, syrjintää, häirintää, selän takana puhumista tai muuta pahostusta.

Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()	<input type="radio"/> ()

En ole kohdannut vakivaltaa asiakkaiden taholta

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

TYÖYHTEISÖ

Tässä kyselyssä työyhteisöllä tarkoitetaan sitä palvelukeskusta (hallinto, lomitukset, päivähoito, tekninen) ja sen toimintoja, jossa vastaaja itse toimii.

Työtehtävät, vastuualueet ja toimintatavat on määritelty selvästi

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Työyhteisössäni vallitsee avoin ja rento ilmapiiri, jossa kiitosta annetaan ja asioista iloitaan

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Koen, että minua, työpanostani ja osaamistani arvostetaan

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Luottamus, tasapuolinen- ja oikeudenmukainen kohtelu kuvaavat työyhteisönäni hyvin

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Saan tarvittaessa tukea ja apua työtovereiltani

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Työyhteisössäni suvaitaan erilaiset näkemykset ja ihmisten erilaisuus

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Työyhteisössäni suhtaudutaan avoimesti työtä koskeviin aloitteisiin ja parannusehdotuksiin

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Työyhteisössäni osataan ratkoa ristiriitoja rakentavasti

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Koen, että voin vaikuttaa työyhteisöni pitkän tähtäimen suunnitteluun

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
()	()	()	()	()

Koen, että henkilöstön ikärakenne on pitkän tähtäimen suunnittelussa otettu hyvin huomioon

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Koen, että työyhteisömme huomioi hyvin eri-ikäisten henkilöiden kyvyt ja voimavarat

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Suhtaudun avoimesti muutoksiin työssäni ja organisaatiossani

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Edistän omalla toiminnallani työyhteisöni työhyvinvointia

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

ESIMIESTYÖ (esimies = lähin esimies)

Saan tarvittaessa tukea ja apua esimieheltäni ja hänen puoleensa on helppo kääntyä

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Esimieheni on avoin, kuunteleva, empaattinen

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Esimieheni on johdonmukainen, luotettava, tasapuoleinen ja oikeudenmukainen

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Työlleni on sovittu vähintään yksi keskeinen ja seurattava tavoite

() Kyllä
() Ei

Käyn vuosittain esimieheni kanssa etukäteen suunnitellun kehityskeskustelun tai vastaavan

() Kyllä
() Kyllä, mutta koen sen tarpeettomaksi / ei vastaa odotuksiani
() En
() En, mutta kokisin sen tarpeelliseksi

Saan riittävästi palautetta esimieheltäni (positiivista, negatiivista, kehittävää)

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Esimies puuttuu varhaisessa vaiheessa työhyvinvointiin vaikuttaviin asioihin ja ongelmiin

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Esimiestyö vaikuttaa omaan työhyvinvointini ja työssä jaksamiseeni

10 = erittäin paljon, 1 = ei lainkaan

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
()	()	()	()	()	()	()	()	()	()

Olen tyytyväinen esimieheni tapaan johtaa

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

TIEDONKULKU

Tiedonkulku OMAN HALLINTOYKSIKKÖNI sisällä toimii hyvin.

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Tiedonkulku ERI HALLINTOYKSIKÖIDEN välillä toimii hyvin

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Tiedonkulku LÄHIESIMIEHEN JA HENKILÖSTÖN toimii hyvin

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()

Tiedonkulkua YLIMMAN JOHDON JA HENKILÖSTÖN välillä toimii hyvin

Täysin samaa mieltä ()	Samana mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	----------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan pitkällä aikavälillä kertynyttä tiedostamaton ja itsestään selvänä pidettyä kokemusperäistä tietoa, jota on vaikea jakaa. Se voi sisältää esimerkiksi jonkin taidon, jota ei voi helposti selostaa tekstinä ja kädestä pitäen opettaminenkin on vaikeaa. Taidon oppii käytännössä seuraamalla esim. kokeneempaa työntekijää.

Hiljaisen tiedon siirtymiseen on varauduttu hyvin (esim. eläkkeelle lähdön lähestyessä)

Täysin samaa mieltä ()	Samana mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()	En osaa sanoa ()
----------------------------	----------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------	----------------------

Jos vastasit täysin eri mieltä / eri mieltä johonkin tiedonkulkua koskevaan kysymykseen - kerro, miten parantaisit tiedonkulkua?

TYÖSSÄ JAKSAMINEN

Työtehtäviin perehdyttäminen ja työhön opastus on hoidettu hyvin

Täysin samaa mieltä ()	Samana mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	----------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Joudun kuukaustittain tekemään yllöitä saadakseni työni tehdyksi

Täysin samaa mieltä ()	Samana mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	----------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Minulla on voimavaroja ja intoa kohdata muutoksia ja uusia haasteita työssäni

Täysin samaa mieltä ()	Samana mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	----------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Ikä asettaa haasteen työkyvyn ylläpitämiselle ja sen edistämiseksi

Täysin samaa mieltä ()	Samana mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	----------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Jos vastasit edelliseen kysymykseen erittäin paljon / paljon - ole hyvä ja kerro tarkemmin

Työni on henkisesti rasittavaa

Täysin samaa mieltä ()	Samana mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	----------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Työni on fyysisesti rasittavaa

Täysin samaa mieltä ()	Samana mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	----------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Olen viime aikoina ollut poikkeuksellisen väsynyt

Täysin samaa mieltä ()	Samana mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	----------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Ajatuksen koossa pitäminen ja/tai keskittyminen on minulle vaikeaa

Täysin samaa mieltä ()	Samana mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	----------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Työni on palkitsevaa, koen työn iloja ja onnistumisia

Täysin samaa mieltä ()	Samana mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	----------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Koen, että työni ja vapaa-aikani ovat hyvin tasapainossa

Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()	()

Koen, että vuosiloma riittää työstä palautumiseen

Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()	()

Arvioi omaa jaksamista vuosi sitten

10 = jaksoin erittäin hyvin, 1 = jaksoin erittäin huonosti

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
()	()	()	()	()	()	()	()	()	()

Kuinka monta kertaa olet ollut sairauslomalla viimeisen 12 kuukauden aikana?

() 0-1 kertaa	() 1-5 päivää
() 2-5 kertaa	() 6-10 päivää
() 6-10 kertaa	() 11-15 päivää
() yli 10 kertaa	() yli 15 päivää

Kuinka monta päivää yhteensä olet ollut sairauslomalla viimeisen 12 kuukauden aikana?

() 0 päivää	() 1-5 päivää
() 6-10 päivää	() 11-15 päivää
() 16-20 päivää	() 21-30 päivää
() 31-40 päivää	() 41-50 päivää
() 51-60 päivää	() 61-70 päivää
() 71-80 päivää	() 81-90 päivää
() 91-100 päivää	() yli 100 päivää

Sairausloman aikana työtehtäviäni hoiti

<input type="checkbox"/> Sijainen	<input type="checkbox"/> Työtehtäviäni jaettiin kollegoideni kesken
<input type="checkbox"/> Ei kukaan, koska ei ole sijaista	<input type="checkbox"/> Ei kukaan, koska ei ollut tarvetta sijaiselle

Minkä pistemäärän antaisit nykyiselle työkyvylläsi

10 = erittäin hyvä, 1 = erittäin huono

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
()	()	()	()	()	()	()	()	()	()

Pidän aktiivisesti yllä omaa työkykyäni esim. liikunnalla ja harrastuksilla

Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()	()

Uskon, että terveyteni sallii jatkua työssäni vielä 63 ikävuoden tai oman ammatillisen eläkeikäni jälkeen

Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()	()

Missä iässä arvelen jääväni kokoaikaiselle eläkkeelle?

60	61	62	63	64	65	66	67	68
()	()	()	()	()	()	()	()	()

Tiedän, mistä saan apua tai tukea työssä jaksamiseen

Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
()	()	()	()	()

Millaisia tukitoimenpiteitä toivoisit työnantajasi järjestävän oman työhyvinvointisi tukemiseksi? (Voit valita useamman vaihtoehdon)

<input type="checkbox"/> Ammatillista edistävää koulutusta	<input type="checkbox"/> Työnohjausta
<input type="checkbox"/> Työnkiertoa	<input type="checkbox"/> Omaehtoisen opiskelun tukemista / opintovapaa
<input type="checkbox"/> Fysioterapiaa, venyttelyä, hierontaa, taukojumppaa	<input type="checkbox"/> Lääkinnällistä koulutusta (esim. Asiak)
<input type="checkbox"/> Työolojen ja työmenetelmien kehittämistä	<input type="checkbox"/> Työvälineiden ja työturvallisuuden parantamista
<input type="checkbox"/> Yhteistyön ja tiedonkulun kehittämistä	<input type="checkbox"/> Työaikalajistelyä
<input type="checkbox"/> Etätyötä	<input type="checkbox"/> Vuorotteluvapaa
<input type="checkbox"/> Liikuntatoimintaa	<input type="checkbox"/> Kulttuuritoimintaa
<input type="checkbox"/> Vapaa-aikatoimintaa	<input type="checkbox"/> Vapaa-aikatoimintaa
<input type="checkbox"/> Motivointia ja ohjausta terveisiin elintapoihin	<input type="checkbox"/> Jokin muu, mikä

Edellä mainituilla tukitoimilla tai esim. työnantajan kehittämällä ”ikaohjelmalla” voisi olla eläkkeelle jäämistäni lykkäävä vaikutus

Täysin samaa mieltä ()	Samaa mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	---------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Mitkä asiat koet uhkana työpaikkasi suhteen?

TYÖTYYTYVÄISYYS

Minusta on mukava tulla töihin

Täysin samaa mieltä ()	Samaa mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	---------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Olen tyytyväinen ja viihdyn nykyisessä työssäni

Täysin samaa mieltä ()	Samaa mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	---------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Koen työni merkitykselliseksi, sopivan haasteelliseksi ja inspiroivaksi

Täysin samaa mieltä ()	Samaa mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	---------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Olen ylpeä työstäni ja uppoudun siihen innolla

Täysin samaa mieltä ()	Samaa mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	---------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Työtehtävät ja osaamiseni vastaavat hyvin toisiaan

Täysin samaa mieltä ()	Samaa mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	---------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Minulla on mahdollisuus ammatilliseen kehittymiseen ja osaamisen lisäämiseen (esim. kurssit, koulutukset, työn ohessa opiskelu)

Täysin samaa mieltä ()	Samaa mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	---------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Voin vaikuttaa työtäni koskeviin asioihin

Täysin samaa mieltä ()	Samaa mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	---------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Koen työpaikkani varmaksi ja tulevaisuuteni siinä suhteessa turvatuksi

Täysin samaa mieltä ()	Samaa mieltä ()	Jokseenkin samaa mieltä ()	Eri mieltä ()	Täysin eri mieltä ()
----------------------------	---------------------	--------------------------------	-------------------	--------------------------

Kehittämisehdotuksia, ruusuja tai risuja yms. työhyvinvointiin liittyen
